

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономики и управления бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.В. Руйга
подпись
« ____ » _____ 20 ____ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 - Менеджмент

Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности
производственной деятельности малого предприятия
(на примере: ООО «МОДА-НОВА»)

Руководитель	_____	доц. каф. ЭУБП	Э.В. Савина
	подпись, дата	канд. философских наук	
Выпускник	_____		И.Д. Бочкарев
	подпись, дата		

Красноярск 2017

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме «Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности производственной деятельности малого предприятия (на примере: ООО «МОДА-НОВА»))»

Консультанты по
разделам:

1 Сущность конкуренции
в производственной сфере

подпись, дата

Э. В. Савина

2 Оценка конкурентоспособности
производственной деятельности
ООО «МОДА-НОВА»

подпись, дата

Э. В. Савина

3 Разработка плана мероприятий
по повышению конкурентоспособности
производственной деятельности
ООО «МОДА-НОВА»

подпись, дата

Э. В. Савина

Нормоконтролер

подпись, дата

Э. В. Савина

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

(подпись) И.Р. Руйга

« ____ » _____ 20 ____ г

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы**

Студенту(ке) Бочкареву Илье Дмитриевичу

Группа ЗСУ13-02у **Направление** 38.03.02 «Менеджмент»

Тема выпускной квалификационной работы: Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности производственной деятельности малого предприятия (на примере: ООО «МОДА-НОВА»)

Утверждена приказом по университету – 4020/с от 28.03.2017 г.

Руководитель ВКР – Э.В. Савина, канд. философских. наук, доцент кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами»

Исходные данные для ВКР:

- официальные отчеты Федеральной налоговой службы;
- информация электронных баз данных, специализированных литературных изданий, научных журналов и глобальной сети Интернет;
- внутренняя отчетность ООО «МОДА-НОВА» за 2015 – 2016гг

Перечень разделов ВКР:

1 Сущность конкуренции в производственной сфере

1.1 Конкуренция, ее типы и формы

1.2 Сущность конкуренции в производственной сфере

2 Оценка конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»

2.1 Анализ производственной деятельности при производстве текстильных изделий и факторов, влияющих на отрасль

2.2 Общая характеристика и основные технико-экономические показатели ООО «МОДА-НОВА»

2.3 Оценка конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА».

3 Разработка плана мероприятий по повышению конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»

3.1 Обоснование плана мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА»

3.2 Экономическое обоснование представленного плана мероприятий повышения конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»

Перечень графического материала:

- Тема дипломной работы;
- Актуальность;
- Цель работы;
- Оценка конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»;
- Динамика развития производственной сферы России за 2010-2016 гг.;
- Динамика развития производственной сферы на территории Красноярского края за 2010-2016 гг.;
- Перечень предприятий, осуществляющих свою деятельность на рынке производства текстильных изделий на территории Красноярского края;
- Выборка конкурентов;
- Для повышения конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА» разработаны и представлены следующие 8 пунктов плана в определенном стандарте систем и доказательств;
- Разграничение направлений производственной деятельности;
- Разработка дополнительных мероприятий;
- Основные показатели финансово-экономического плана;
- Оценка рисков проекта;

Руководитель ВКР

Э.В. Савина

Задание принял к исполнению

И.Д. Бочкарев

29.03.2017

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности производственной деятельности малого предприятия» (на примере: ООО «МОДА-НОВА») содержит 97 страниц текстового документа, 72 использованных источников, 18 листов графического материала.

Объект ВКР – Объектом исследования стала конкурентоспособность производственной деятельности предприятий основной деятельностью ООО «МОДА-НОВА».

Предмет ВКР - Предметом исследования были определена конкурентоспособность ООО «МОДА-НОВА», усиление конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА».

Цель ВКР – разработка мероприятий повышения конкурентоспособности на примере ООО «МОДА-НОВА».

Задачи ВКР:

- рассмотреть понятие конкуренции, ее типы, формы, сущность конкуренции в производственной сфере;
- оценить рынок производства текстильных изделий;
- проанализировать технико-экономические показатели предприятия;
- оценить конкурентоспособность предприятия;
- разработать план мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия;
- дать экономическое обоснование разработанного плана.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	7
1 Сущность конкуренции в производственной сфере.....	9
1.1 Конкуренция, ее типы и формы.....	9
1.2 Сущность конкуренции в производственной сфере.....	27
2 Оценка конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА».....	32
2.1 Анализ производственной деятельности при производстве текстильных изделий и факторов, влияющих на отрасль.....	32
2.2 Общая характеристика и основные технико-экономические показатели ООО «МОДА-НОВА».....	42
2.3 Оценка конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»	50
3 Разработка плана мероприятий по повышению конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА».....	62
3.1 Обоснование плана мероприятий мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА».....	63
3.2 Экономическое обоснование представленного плана мероприятий по повышению конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА».....	71
Заключение.....	88
Список использованных источников.....	91

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время практические и теоретические вопросы, связанные с ведением предпринимательства, являются весьма актуальной темой. Финансовые вложения в разных формах обеспечивают стабильное развитие всех направлений бизнеса, что обоснованно актуально в современных российских экономических условиях, так как важность инвестирования в нашей стране обуславливается рядом причин. Стратегическая необходимость инвестиционной деятельности во многом продиктована не только стремлением предприятий создать определенные гарантии своего развития, но и износом производственных мощностей и необходимостью замены оборудования.

Для всех предприятий актуальность реализации инвестиционных проектов связана с необходимостью создания дополнительной материальной базы, расширения производства, обновления основных фондов и создании конкурентной стратегии компании. Естественно, каждый инвестор при этом стремится получить максимум прибыли при минимуме затрат, то есть добиться оптимальной эффективности своей деятельности. В связи с этим оценка конкурентной среды и поиск путей ее повышения имеют важное практическое значение.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы состоит в том, что:

- оценка рынка производственной сферы есть основа эффективного управления им во всех аспектах. Такая оценка сопровождается созданием и выполнением планов, помогает выдержать конкуренцию в рыночной среде. Результаты анализа дают возможность разрабатывать дальнейший план действий предприятия, как на ближайший период, так и на длительную перспективу, формировать его финансовую и маркетинговую стратегию.

- одной из важнейших сфер деятельности предприятий сферы производства является оценка конкурентоспособности предприятия а так же разработка плана мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия, связанные с вложением денежных средств в реализацию

проектов, которые будут обеспечивать получение предприятием выгод в течение некоторого периода. Но прежде чем вкладывать деньги в мероприятия по повышению конкурентоспособности, следует оценить эффективность данного мероприятия. Смысл этой оценки состоит в получении ответа на очень простой вопрос: оправдают ли будущие планы сегодняшние затраты? Ответить на этот вопрос позволяет теория конкуренции, предусматривающая использование критериев оценки эффективности конкурентной борьбы, что позволяет прийти к достаточно надежному и объективному выводу.

Целью выпускной квалификационной работы: Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности производственной деятельности предприятия (на примере ООО «МОДА-НОВА»).

Данная цель достигается путем выполнения следующих последовательно поставленных задач:

- рассмотреть понятие конкуренции, ее типы, формы, сущность конкуренции в производственной сфере;
- оценить рынок производства текстильных изделий;
- проанализировать технико-экономические показатели предприятия;
- оценить конкурентоспособность предприятия;
- разработать план мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия;
- дать экономическое обоснование разработанного плана.

Теоретической и методологической основой дипломной работы послужили многие положения, изложенные в трудах российских ученых экономистов и финансистов, таких как: Л.С. Архипов, Г.Д. Антонов, О.С. Боброва, И.А. Бланк, Д.А. Гаврилов, Н.И. Денисов, В.Н. Колокольцев, Д.А. Петров, Г.А. Резник, А.С. Тимошенко, а также иные документы.

1 Сущность конкуренции в производственной сфере

1.1 Конкуренция, ее типы и формы

Конкуренция является одним из важнейших факторов, стимулирующих рост эффективности экономики страны, отрасли, регионов, городов, отдельных организаций. Вопросы управления конкурентоспособностью организаций управления конкурентоспособностью организации занимают одно из центральных мест как интегратор основных положений, подходов и методов управления бизнесом.

Конкуренция является дополнением и противовесом индивидуализму капиталистической экономики. Если личные интересы дают сильнейшую мотивацию участникам хозяйственных процессов (все, что они делают, делается исключительно для себя, для собственной выгоды), то конкуренция направляет их деятельность в благоприятное для общества русло. Ведь в ней побеждает тот, кто лучше удовлетворяет интересы потребителей.

Конкуренция, это процесс взаимодействия производителей и поставщиков, использующих свои конкурентные преимущества при реализации продукции, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товаров (услуги) за выбор покупателя

При этом важны следующие аспекты:

- рыночная конкуренция есть непосредственное взаимодействие организаций на рынке, та борьба, которую она ведет, продвигая свои товар;
- конкуренция ведется за ограниченный объем платежеспособного спроса, именно ограниченность спроса заставляет фирмы конкурировать друг с другом;
- рыночная конкуренция развивается только на доступных сегментах рынка.

Впервые теория конкуренции была рассмотрена Адамом Смитом в работе “Исследование о природе и причинах богатства народов”, в которой он

описывал конкуренцию как соперничество между участниками, заинтересованными в достижении одной и той же цели. К основным условиям эффективности конкуренции он отнес:

- наличие большого количества продавцов и покупателей;
- отсутствие доминирующего влияния одного продавца;
- доступ к достоверной и своевременной информации;
- мобильность используемых ресурсов.

Функциональный подход к определению конкуренции описывает роль, которую конкуренция играет в экономике. Йозеф Шум Петер, в части, в рамках своей теории экономического развития определял конкуренцию как соперничество старого с новым. Нововведения скептически принимаются рынком, но если новатору удастся их осуществить, именно механизм конкуренции вытеснит с рынка предприятия, использующие устаревшие технологии.

Согласно атомистической (традиционной теории конкуренции на рынке функционирует большое количество продавцов и покупателей, каждая из которых может рассматриваться как “атом” – частица рыночной системы. Ни один из участников рынка не может влиять на установление рыночной цены на товар, по сколько занимает малую долю рынка. Если на рынке существует конкуренция, обусловленная множеством участников, то цена определенного товара будет одинаковой на всем рынке. Это явление – закон единой цены – означает, что потенциальные продавцы и покупатели способны сравнивать цены между собой. Потенциальный покупатель пытается приобрести товар по более низкой цене, в то время как производитель - продать по более высокой. Если производитель увеличит цену на свою продукцию, то он не сможет ее продавать. В результате он вынужден будет привести цену в соответствие ценам конкурентов. Если цена производителя окажется ниже цены конкурентов, он будет стараться ее повысить с целью получения большей прибыли. Таким образом, производители, имея возможность сравнить цены, приходят к установлению ей иной цены.

Атомистическая конкуренция возможна только в условиях идеального рынка, где экономический вес каждого продавца и покупателя незначителен, существует полная информационная прозрачность, цены на товары одинаковые, а товары рассматриваются как взаимозаменяемые. Однородность продукции и производителей определяет суть атомистической теории конкуренции, при этом следует учесть, что два товара считаются различными с экономической точки зрения, если воспринимаются как таковые одним или несколькими потребителями [1, с. 34].

Согласно Информационной теории конкуренции, рынок состоит из взаимодействующих решений потребителей, производителей и собственников ресурсов. Не все решения могут быть реализованы одновременно. Возможно, что решения, успешно доведенные до конца в определенный период, окажутся не самыми лучшими из возможных альтернатив. Если бы принимающие решения субъекты имели информацию о выборе, сделанном другими, то обнаружили бы возможности для более выгодного направления рыночных действий, чем принятые ими в действительности. Неосведомленность о решениях, которые готовы принять другие, являются предпосылкой ограничения использования рыночных возможностей и выбора не верной стратегии поведения на рынке.

Пара совпавших решений (совершенная рыночная сделка) является случаем, когда каждой стороне представлена наилучшая, по их сведениям, возможность из предлагаемых на рынке. Участник рынка при составлении планов покупки или продажи должен принимать во внимание и планы других участников, чьи решения купить или продать могут конкурировать с него собственными. Таким образом, рыночным процесс приводит в движение в результате первоначальной рыночной неосведомленности его участников, состоит из систематических изменений планов, обусловленных потоком рыночной информации, исходящей от участников рынка.

Согласно структурно-функциональной, или конфликтной теории, конкуренция рассматривается как конфликт – столкновение противоположных

стремлений, интересов и сил, их выражающих. Экономика в целом является такой сферой, в которой конфликтные отношения субъектов служат не только естественным атрибутом, но и двигателем процессов развития рынка. Конфликт выступает одной из форм целенаправленного взаимодействия нескольких субъектов, результатом решения которого становится новое состояние или новое качество.

Под конкуренцией принято понимать конфликтное соперничество между различными субъектами отношений, которое возникло по разным поводам, но обязательно приводило к приобретению одними конкурентами преимуществ над другими. По этому определение конкуренции может быть связано именно с пониманием ее как конфликтного соперничества за достижение относительно лучших условий существования, функционирования и развития.

Процесс конкуренции осуществляется поэтапно. Он начинается с подготовки к непосредственному столкновению, переходит на стадию столкновения, которое обычно перерастает в конкурентную борьбу. Завершается данный процесс подведением итогов – выявлением, что именно конкуренты приобрели либо потеряли в конкурентной борьбе, определением победителей и побежденных [8, с. 67].

Функциональная теория конкуренции основывается на том что, предложение о сущности и целях конкурентной борьбы, заключающихся в необходимости вывести с рынка конкурирующую фирму, сохранить свою фирму и обеспечить ее эффективное функционирование.

Конкурентная борьба предполагает выполнение каждым участником рынка целенаправленных действий – наблюдений, воздействий, активных действий, перечисленные действия можно считать конструктивными, поскольку их результатом в конкурирующей фирме служат деструктивные процессы, выражающиеся в частичной или полной потере основных функций, С целью снижения интенсивности этих процессов реализуются мероприятия по недопущению разрушения системы, поддержанию и восстановлению нарушенных функций. С целью снижения интенсивности этих процессов

реализуются мероприятия по недопущению разрушения системы, поддержанию и восстановлению нарушенных функций. Если деструктивные процессы в одной из систем развиваются сверх некоторого критического уровня, то вследствие она не сможет выполнять свои функции. Следовательно, ход конкурентной борьбы - это развитие во времени конструктивных и деконструктивных процессов в конкурирующих системах. Интенсивность этих процессов определяется качеством конкурирующих систем и эффективностью их функционирования. Чем выше уровень развития фирмы, прочнее ее позиции на рынке, тем сильнее инициируемые ею конструктивные процессы и тем слабее в ней деструктивные процессы, вызываемые конкурентами на рынке.

Рассмотреть классификацию типов рыночной конкуренции можно по типу признаков:

В зависимости от выполнения предпосылок конкурентного равновесия рынка можно выделить совершенную и несовершенную конкуренцию.

Совершенная конкуренция, это конкуренция, базирующаяся на выполнении предпосылок конкурентного равновесия, к которым можно отнести следующее: наличие множества независимых производителей и потребителей; возможность свободной торговли факторами производства; самостоятельность субъектов хозяйствования; однородность, сопоставимость продукции; наличие доступности информации о рынке.

Несовершенная конкуренция, это конкуренция, базирующаяся на нарушении предпосылок конкурентного равновесия. Несовершенная конкуренция имеет характеристики: раздел рынка между несколькими крупными фирмами или полное господство одной; ограниченная самостоятельность предприятия; дифференциация продукции и контроль за сегментами рынка.

В зависимости от соотношения совокупного спроса и предложения (товаров, услуг) можно выделить следующие типы конкуренции

(разновидности совершенной и несовершенной конкуренции): чистая; олигополистическая; монополистическая.

Чистая конкуренция представляет собой предельный случай конкуренции и относится к виду совершенной конкуренции. Ключевыми характеристиками рынка чистотой конкуренции являются: большое число покупателей и продавцов, не обладающих достаточной силой, что бы повлиять на цены; недифференцированные, полностью взаимозаменяемые товары, которые продаются по ценам, определяемым соотношением между спросом и предложением (товары схожи, много товаров заменителей); полное отсутствие рыночной силы.

Формирование рынка чистой конкуренции характерно для отрасли с низкой степенью монополизации и концентрации производства. К данной группе относятся отрасли, производящие продукцию массового спроса (пищевая продукция, продукция легкой промышленности и бытовой техники и др.).

Олигополистическая конкуренция, это конкуренция, относящаяся к несовершенному виду. Ключевыми характеристиками рынка олигополистической конкуренции являются: незначительное число конкурентов, создающих сильную взаимосвязь; большая рыночная сила; сила реактивной позиции, измеряемая эластичностью реакций фирмы на действия конкурентов; схожесть товара и ограниченность количества их типоразмеров. Формирование олигопольного рынка характерно для следующих отраслей: химическая промышленность; машиностроительной и металлообрабатывающей промышленности.

Монополистическая конкуренция, это тип конкуренции который как и олигополистическая конкуренция, относится к конкуренции несовершенного типа. Основные характеристики рынка монополистической конкуренции: многочисленность конкурентов и уравновешенность их сил; дифференцированность товаров (с точки зрения покупателя товары обладают отличными качествами, которые воспринимаются таковыми всем рынком).

Формирование монопольного рынка характерно для отраслей, где конкуренция затруднена вследствие их технологических особенностей (инфраструктурные отрасли: транспорт, связь, энергетика). [10 с. 89].

В зависимости от соотношения числа субъектов хозяйствования по поводу приложения капитала в области производства и сбыта различают внутриотраслевой и межотраслевой тип конкуренции.

Внутриотраслевая конкуренция, это конкуренция между субъектами отрасли за более выгодные условия производства и сбыта продукции, получение сверхприбыли. Внутриотраслевая конкуренция является исходным пунктом механизма конкуренции.

Основные функции межотраслевой конкуренции:

- возможность установления общественной, рыночной стоимости товара и рыночной равновесной цены;
- стимулирование научно-технического прогресса
- экономическое принуждение к повышению эффективности производства;
- выявление слабых, менее организованных производителей
- ограничение экономической власти лидеров.

Межотраслевая конкуренция, это конкуренция между предпринимателями различных отраслей за более выгодное приложение капитала на основе распределение прибыли. Возникновение межотраслевой конкуренции базируется на неодинаковых условиях производства, приводящих к разной норме прибыли.

Основные функции межотраслевой конкуренции:

- возможность модернизации отраслей, так как новые предприятия создаются на прогрессивно научно-технической основе;
- усиление интенсификации, рост эффективности производства;
- оптимизация отраслевых пропорций, структурная перестройка экономики.

В соответствии с потребностью, заложенной в основе товара, можно выделить горизонтальный и вертикальный тип конкуренции.

Горизонтальная конкуренция, это конкуренция между производителями одного и того же вида товара, Является разновидность внутриотраслевой конкуренции, т.е. конкуренция по поводу наиболее лучшего производства функциональных свойств и параметров товара. Лидерами становятся те, кто применяет инновации в области технологии, товара, упаковки, ноу-хау и др.

Вертикальная конкуренция, это конкуренция между производителями разных товаров, способных удовлетворить одну и ту же потребность покупателя. Например с помощью телевизора можно удовлетворить потребность в получении информации, досуга, обучения, и др.

В зависимости от соотношения спроса и предложения на конкурентный товар выделяют следующие типы конкуренции, являющиеся разновидностями внутриотраслевой конкуренции: конкуренция продавцов товара и конкуренция покупателей товара.

Так же существуют такие типы конкуренций как конкуренция территорий и конкуренция между регионами.

Конкуренция территорий, это тип конкуренции, основанный на соревновании между регионами и городами в их стремлении “завоевать” различные целевые группы “потребителей” местных ресурсов и условий жизнедеятельности для получения ресурсов, необходимых для обеспечения устойчивого социально-экономического развития и решения на этой основе социально-экономических задач.

Конкуренция между регионами, это тип конкуренции обусловленный способностью промышленности региона внедрять инновации и осуществлять модернизацию.

При рассмотрении темы конкуренция, следует уделить особое внимание конкурентному преимуществу.

Конкурентное преимущество – это система, обладающая какой либо эксклюзивной ценностью, дающей ей превосходство над конкурентами в

экономической, технической и организационной сферах деятельности, возможность более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами.

Жан Жак Ламбен дает следующее определение конкурентного преимущества. Это те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Эти характеристики (атрибуты) могут быть самыми различными и относиться как к самому товару (базовой услуге), так и к дополнительным услугам, сопровождающим базовую, к формам производства, сбыта или продаж, специфичных для фирмы или товара. Указанное превосходство является относительным, определенным по сравнению с конкурентом, занимающим наилучшую позицию на рынке или сегменте рынка. Данного самого опасного конкурентов автор называет приоритетным.

Устойчивое конкурентное преимущество – это долгосрочная выгода от осуществления уникальной стратегии, направленное на создание ценностей, которая в то же время не применяется ни существующими, ни потенциальными конкурентами и выгоды от использования которой не могут быть скопированы

Оценочной базой для конкурентных преимуществ являются цели предприятия и связанные с ними задачи, которые способны выполнять предприятия с учетом реальных условий внешней среды и при заданном качестве их выполнения. Структурные и функциональные изменения на предприятии призваны обеспечить условия для успешной деятельности «по назначению», привести в соответствие со складывающимися условиями внешней среды основные компетенции предприятия. Совокупность таких изменений и работу по управлению изменениями обычно называют развитием (создание конкурентных преимуществ).

Процесс развития направлен на формирование потенциала – совокупность ресурсов предприятия, используемых для решения задач, которые предприятие способно выполнить с результатом, приемлемым для целеполагающего субъекта или организации (например, для собственника, выступающей организации и т.д.). Использование потенциала и созданных

конкурентных преимуществ направлено на достижение результатов в соответствии с поставленными задачами (целями) в процессе деятельности. В общем случае существует несколько способов использования потенциала даже в условиях единой цели. В этой ситуации условия деятельности определяет внешняя среда. Деятельность предприятия имеет две составляющие: развитие (создание конкурентных преимуществ). Задача развития может быть сформулирована следующим образом: необходимо выбирать такой вариант развития, при котором в каждый момент времени, имеющийся потенциал допускал хотя бы один способ достижения требуемых результатов деятельности. [15, с. 100].

Основная задача предприятия состоит в том, чтобы быть лучше, чем конкурентные конкуренты, выступающие с предприятием на одном рынке (имеющие пересекающиеся цели). В связи с этим любые результаты деятельности должны сопоставляться с результатами конкурентов. Например, для того чтобы дать оценку событию «снижение производственных издержек на фирме на 10%», необходимо знать тот же показатель у конкурентов. Аналогично, если «доля рынка фирмы увеличилась за контрольный период на 3%», а у основного конкурента - на 10-20%, то такое событие трудно оценить положительно.

Конкурентное преимущество фирмы не всегда очевидно. На практике отличие между фирмой и ее конкурентами, которое выбирается для оценки преимуществ или недостатков, могут быть очень субъективны в зависимости от того, чем руководство придает значение – внутрифирменный фактор, клиентам или конкурентам. При формировании конкурентного преимущества возможны варианты:

- конкуренция на конкурентах, базирующаяся на сравнении фирмы с ее ближайшими конкурентами (рыночная среда в этом случае характеризуется значительной силой конкуренции);

- ориентация на клиентов и на удовлетворение их потребностей, когда менеджеры полагают главным образом на мнения клиентов о том, как фирма выглядит в сравнении с конкурентами;

- ориентация на рыночную перспективу, когда уделяется внимание, как потребителя, так и конкурентам.

Для того что бы какой либо фактор был не просто конкурентным, а решающим преимуществом, необходимо, чтобы он имел ключевое значение при удовлетворении потребности и одновременно базировался на уникальности бизнеса фирмы. Значение имеет как базовое качество, так и уникальность товара.

Факторы, определяющие конкурентные преимущества компании как сложной, многофункциональной, открытой, иерархической социально-экономической системы, многочисленны и разнообразны по источникам и характеру своего проявления. Классификация их затруднена, но необходима. Зачастую выделяют следующие пять групп факторов конкурентных преимуществ: ресурсные, технологические, инновационные, глобальные, культурные. Приведенный состав факторов конкурентных преимуществ может быть дополнен организационно-структурными факторами, на которые в свое время внимание Йозеф Шум Петер. К ним относится большое число факторов, способствующих получению синтетического эффекта за счет:

- реструктуризации деятельности компании путем продажи мало рентабельных и неперспективных бизнес-единиц;

- упрощения производственной системы;

- слияния и поглощения в стратегически перспективных отраслях;

- глобализации хозяйственных операций.

Так не случайно подавляющая часть промышленных предприятий, банков, финансовых компании, организаций связи и коммуникации, торговли и других сферах хозяйственной деятельности предпочитают консолидировать свои усилия как условия, способствующие повышению и конкурентоспособности, достижению стратегических преимуществ.

В отличие от конкурентоспособности товара конкурентоспособность организации не может быть достигнута в короткий промежуток времени. Конкурентоспособность организации достигается при длительной и безупречной работе на рынке. Отсюда можно сделать вывод, что фирма, работающая более длительный период времени на рынке, имеет большие конкурентные преимущества перед фирмой, только входящей на данный рынок или работающей короткий промежуток времени на нем. Другими словами – конкурентоспособность организации определяют ее конкурентные преимущества. [20, с. 60].

В теории конкурентных преимуществ, разработанной в исследованиях известного американского ученого Майкла Портера, выделяют два вида конкурентного преимущества предприятия: низкие издержки и дифференциация товаров. Низкие издержки отражают способность фирмы разрабатывать товар с меньшими затратами, чем конкуренты. Дифференциация представляет собой способность обеспечить покупателя уникальной и большей ценностью в виде высокого качества товаров, товаров рыночной новизны, высокого качества послепродажного обслуживания и т.д.

Конкурентное преимущество любого типа дает более высокую эффективность, чем у конкурентов. Фирмы с низкими издержками при равных с конкурентами ценах на сравнимые товары имеют возможность получить большую прибыль. Соответственно, у фирм с дифференцированной продукцией прибыль с единицы продукции будет выше, так как дифференциация позволяет фирме устанавливать высокие цены, что при равных с конкурентами издержках дает большую прибыль.

Конкурентным преимуществом предприятия может быть высокая компетентность, которая проявляется в превосходстве над конкурентами в экономической, технической, технологической, организационной областях деятельности. Зачастую выделяют две группы факторов, обеспечивающих компании конкурентные преимущества, - это превосходство в ресурсах (лучшее качество, низкие цены и др.) и лучшее мастерство, умение, способность (все,

что связано с эффективностью и качеством выполнения всех видов работ: исследовательских, проектных, плановых и др.) и лучшее мастерство, умение, способности (все, что связано с эффективностью и качеством выполнения всех видов работ: исследовательских, проектных, плановых и др.) Особое значение имеют конкурентные преимущества, достигнутые через улучшение второй группы факторов, поскольку они требуют сложной и системной организации работ и значительных интеллектуальных усилий, но зато их трудно скопировать.

Конкурентное преимущество обязательно должно находить реальное воплощение в товаре, цене, качестве обслуживания, низких издержках и других показателях деятельности компании и восприниматься потребителем, т.е. они должны измеряться, оцениваться экономическими показателями: более высокой рентабельностью, большей рыночной долей, большим объемам продаж и др. Нереализованные в конкурентной борьбе преимущества не являются преимуществами как таковыми, поскольку не воплотились в новые результаты деятельности, не привели к новому состоянию компании.

Состав преимуществ зависит от отрасли. Так, для высокотехнологичных компании конкурентные преимущества будут связаны главным образом с техническим превосходством, товарными и технологическими инновациями, для компании обслуживающих массовый спрос, - это, прежде всего узнаваемость торговой марки, низкие издержки, территориальное расположение.

Конкурентные преимущества должны быть:

- начисляемыми, т.е. заметно выделяться на фоне конкурентов;
- видимыми, т.е. различимыми покупателями;
- значимыми для потребителя, т.е. приносить ему ощутимую выгоду;
- устойчивыми, т.е. сохранять свою значимость в условиях изменений среды, невоспроизводимыми конкурентами;
- уникальными, т.е. предоставляемую выгоду нельзя получить у других производителей товара;

- прибыльными для компании, т.е. объемы производства, структура затрат и рыночные цены на предлагаемые товары позволяют успешно работать в выбранной сфере деятельности и получать достаточную прибыль.

Виды факторов конкурентных преимуществ и их источники представлены в таблице 1.

Факторы обуславливают сильные или слабые стороны компании при сравнении их с оставляющими факторами других компаний для выявления конкурентных преимуществ. Источник конкурентного преимущества – это основа для установления количественного значения величины преимущества. Например, лучшая технология производства продукта – фактор; снижение издержек производства, сокращение длительности производственного цикла, увеличение производительности труда – источники преимущества, которые выявляются вследствие использования технологии. Отметим, что достигнутый компанией результат – это, как правило, следствие совместного действия ряда факторов. На практике важным является установление количественной меры влияния фактора и его «вклада» в итоговый результат. Сделать это часто бывает сложно из-за того, что интенсивность, продолжительность действия фактора бывает непостоянными и зависят как от индивидуальных особенностей компании, так и от рыночных условий. Для обнаружения влияния факторов прибегают к построению эмпирических зависимостей и разработке экономико-математических моделей. Известны, например, зависимости рентабельности от величины инвестиций, удельных затрат на производство изделий, от его объема (масштаба) и др.

Таблица 1 - Конкурентные преимущества и их источники

Характер факторов тных преимуществ	Источник факторов
Экономические	<p>1. Внутриорганизационные: эффект масштаба, эффект опыта, экономический потенциал, возможность изыскания и эффективное использование финансовых средств и другие деловые способы</p> <p>2. Рыночные: хорошее экономическое состояние рынка (благоприятная динамика цен, высокая отраслевая норма прибыли и др.), растущий спрос (благоприятная динамика емкости рынка, отсутствие товара-заменителей)</p> <p>3. Стимулирующая политика правительства</p>
Структурные	<p>Интеграция бизнеса:</p> <p>1. регрессивная (стремление получить во владение или поставить под жесткий контроль поставщиков)</p> <p>2. прогрессивная (внедрение в систему распределения продукции)</p> <p>3. горизонтальная (объединение или усиление взаимодействия предприятий выпускающих однородную продукцию)</p>
Научно-технические и ические	<p>Высокий уровень развития прикладной науки и техники в отрасли.</p> <p>Особенности технологии производства продукции.</p> <p>Технические параметры продукции.</p> <p>Технические характеристики используемого оборудования</p>

Окончание таблицы 1

Характер факторов тных преимуществ	Источник факторов
информационные	Наличие банка данных о: <ul style="list-style-type: none"> - рынке; - продавцах; - покупателях; - конкурентах; - нормативно-правовых актах органов власти; - инфраструктуре рынка.
Географические	Выгодное географическое расположение предприятия. Возможность экономического преодоления географических барьеров входа на рынок
Нематериальные	Репутационные активы: название компании, ее торговые марки, отношения с потребителем, поставщиками, государством и обществом
Неправовые	Недобросовестная конкуренция. Недобросовестное выполнение федеральными и региональными органами власти своих обязанностей, бюрократизм Неоправданная волокита рассмотрением судебных дел Коррупция. Неформальные отношения органов власти и руководителей предприятий и др.
инфраструктурные	Состояние и развитие средств коммуникации (связи, транспорта). Развитие дистрибьюторской сети (розничная, оптовая торговля и др.). Развитие служб по оказанию деловых услуг (консалтинговых, информационных, лизинговых и др.) Развитие межфирменной кооперации

Наряду с отмеченными в таблице 1 факторами следует отметить так же роль и значение социально-культурных и идеологических факторов.

Конкурентные преимущества имеют иерархию и могут относиться:

- к товару;
- к функциональной сфере деятельности (исследованиям, производству, менеджменту и др.);
- к предприятию, отрасли, экономике страны, обществу в целом.

Конкурентные преимущества могут быть:

- по времени действия: краткосрочные и долгосрочные;
- по возможности имитации: имитируемые и уникальные.

Каждое конкурентное преимущество имеет свой ресурс, поэтому рыночные позиции компании определяются количеством конкурентных преимуществ, их значимостью (доступностью конкурентам) и длительностью жизненного цикла конкурентного преимуществ. Чем больше число уникальных, труднодоступных для воспроизведения конкурентных преимуществ и длительностью их жизненного цикла, тем прочнее стратегические позиции компании.

Внутренние конкурентные преимущества организации включают шесть групп:

а) структурные:

- 1) производственная структура организации;
- 2) миссия организации;
- 3) организационная структура организации;
- 4) специализация и концентрация производства;
- 5) уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства;
- 6) учет и регулирование производственных процессов;
- 7) персонал;
- 8) информационная и нормативно методическая база управления;

9) сила конкуренции на выходе и входе системы.

б) ресурсные:

- 1) поставщики;
- 2) доступ к качественному и дешевому сырью и другим ресурсам;
- 3) учет и анализ пользования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации;
- 4) функционально-стоимостной анализ выпускаемой продукции и элементов производства;
- 5) оптимизация эффективности использования ресурсов;

в) технические:

- 1) патентный товар патентованная технология;
- 2) оборудование;
- 3) качество изготовления товаров;

г) управление:

- 1) менеджеры;
- 2) организация поставки сырья, материалов, комплектующих изделий по принципу «точно в срок»;

д) рыночные:

- 1) доступ к рынку ресурсов, необходимых организаций;
- 2) доступ к рынку новых технологий;
- 3) лидирующее положение на рынке товаров;
- 4) эксклюзивность товара организации;
- 5) эксклюзивность каналов распределения;
- 6) эксклюзивность рекламы товаров организации;
- 7) эффективность системы стимулирования сбыта и послепродажного обслуживания;
- 8) прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры;

е) эффективность функционирования организации:

- 1) показатели доходности;
- 2) интенсивность использования капитала;
- 3) финансовая устойчивость функционирования организации;
- 4) доля экспорта наукоемких товаров.

Внешние факторы конкурентного преимущества товара включают: уровень конкурентоспособности страны; уровень конкурентоспособности организации, выпускающей товар; силу конкуренции на выходе системы среди ее конкурентов; силу конкуренции на выходе системы среди поставщиков сырья, материалов и комплектующих; силу конкурентов среди товаров-заменителей; появление новых потребителей; уровень организации производства, труда и управления у посредников и потребителей товаров; активность конкурентных аудиторий.

Внутренние факторы конкурентного преимущества товара: патентоспособность (новизна) структуры или состава товара; рациональность организационной и производственной структуры системы; конкурентоспособность персонала системы; прогрессивность информационных технологий; прогрессивность технологических процессов и оборудования; научный уровень системы управления; обоснованность миссии системы.

1.2 Сущность конкуренции в производственной сфере

Конкурентоспособность производственной деятельности зависит от ряда факторов, которые определяются уровнем развития общества, научно-техническим прогрессом и самим типом конкуренции. Ускорение динамики научно-технического прогресса, рост товарной массы, а также интенсивная информатизация общества обуславливают необходимость разработки методов управления конкурентоспособностью, позволяющих предприятию в сфере производства эффективно взаимодействовать с внешней средой в новых

условиях. Особую актуальность рассматриваемые вопросы имеют для отечественных предприятий, обладающих достаточно ограниченным опытом функционирования в условиях рынка по сравнению с зарубежными предприятиями.

Сфера производства увеличивается, пополняясь новыми участниками, но разнообразней не становится. Мало кто осваивает новые виды товаров, которые населению ранее не предлагались, но могут пользоваться спросом. В связи с чем предприниматели, давно работающие в производстве, говорят, что на их рынках за последние месяцы сложилась нездоровая ситуация. Давать объективный анализ ситуации, сложившейся на производстве в период кризиса, и делать выводы специалисты не берутся, потому что отсутствуют официальные данные, на которые можно было бы опираться. Даже статистики, говорящей о количестве закрывшихся и открывшихся производственных предприятий тех или иных товаров, нет.

В современной мировой экономике наблюдается объективное явление - феноменальное расширение сферы производства. Россия не стоит в стороне от основных тенденций развития экономики. В последние годы в России наблюдается значительное увеличение числа предприятий, работающих в сфере производства. В эту систему вовлекается все больше населения, число аналогичных предприятий постоянно возрастает, появляется новое оборудование, и все это формирует конкурентоспособность в сфере производства.

В сфере производства можно выделить видовую, функциональную и маркетинговую конкуренцию.

В составе видовой конкуренции имеет место услуга, преимущественно 1-го или близкие друг к другу по качественным характеристикам.

Функциональная конкуренция может быть удовлетворена различными способами. Потребность в товаре может быть удовлетворена достаточным развитием этих коммуникаций.

Маркетинговая конкуренция отличается лишь различием предприятий в сфере производства. Отличается особенностью конкуренции в этой сфере, в отличие от товарного рынка, является то что она не требует значительных затрат.

Поэтому уровень конкуренции в сфере производства достаточно высок по сравнению с конкуренцией товарного рынка.

Другой отличительной чертой конкуренции в сфере производства является то, что она может быть ценовой и неценовой.

В основе ценовой конкуренции приняты цены на условиях и с помощью цены можно повысить или понизить уровень конкуренции в сфере производства. Внутри региональных предприятий производства товаров наблюдается растущая тенденция деления профильных предприятий на две группы, критерием которого является место их нахождения. В крупных городах, где покупательная способность потребителей гораздо выше и имеется устойчивый спрос на товар, отмечается относительно стабильная ситуация. Одновременно, вне крупных городов, количество хозяйствующих субъектов сферы производства сокращается. Это способствует установлению монопольно-высоких цен и создает дефицит на социально значимые товары повседневной необходимости. [18, с. 72].

При неценовой конкуренции за основу берется показатель качества, товара. И с помощью него можно завоевать конкурентное преимущество в конкурентной борьбе. Однако при неценовой конкуренции не обходится без привлечения дополнительных затрат, которые в основном связаны с высокой оплатой квалифицированного специалиста.

Конкуренция в сфере производства направлена на повышение имиджа предприятия, которые выступают среди других с целью завоевания потребительского спроса. Имидж такого предприятия услуг может включать: качество товара, ассортимент, цена, гарантия, рекламная деятельность и методы стимулирования. Вместе с тем поддержание имиджа на предприятии в сфере

производства требует постоянного контроля за качеством товара, внедрения культуры и т.д.

Как и на рынке товаров рынок производства также характерен широким проникновением новых конкурентов. Успех у тех предприятий производства, которые расширяют круг оказываемых услуг и разрабатывают собственную конкурентную стратегию.

Носителями конкурентных преимуществ в сфере производства являются субъекты конкурентоспособности: различные производители, предприятия и организации, образующие отраслевые объединения и ассоциации.

Основные внешние и внутренние факторы, влияющие на конкурентоспособность производства можно представить в виде следующих групп факторов.

Первая группа факторов (внешних) включает параметры развития социально-экономической среды, находящиеся вне сферы непосредственного влияния предприятия сферы товара.

Вторая группа (внутренних) состоит из факторов конкурентного преимущества предприятия, куда включены различные аспекты рыночной деятельности, а также параметры, отражающие степень использования производимого товара. Среди внутренних факторов конкурентоспособности важная роль принадлежит ресурсному и технологическому потенциалу, который включает в себя технический уровень производства товара и собственно технологию.

Для повышения конкуренции в производственной сфере необходимы шаги, снижающие суммарную стоимость услуг для потребителя, то есть шаги, снижающие его риски.

Существуют три основных направления анализа и оценки конкурентоспособности производственной деятельности предприятия.

Первое направление - оценка конкурентоспособности на основе результатов хозяйственной деятельности предприятия, которая может предусматривать определенное число крупных интегрированных показателей

(доля рынка; объем и динамика сбыта; доход/прибыль за ряд лет; число освоенных новых производств и др.).

Второе направление - факторный подход к анализу и оценке конкурентоспособности, предполагающий не просто выделение определенной совокупности показателей, характеризующих конкурентоспособность предприятия (в сравнении с конкурентом), а раскрытие характеристик этих принципиально различающихся показателей как особых сил (факторов) воздействия на конкурентоспособность.

Третье направление - учет характера воздействия на конкурентоспособность намерений, стратегических программ и планов предприятия и эффективности их реализации.

К факторам конкурентоспособности услуги можно отнести:

- качество товара и ее соответствие спросу;
- себестоимость товара и ее цену;
- рекламные мероприятия;
- формы продвижения товара и его послепродажное обслуживание.

Повышение конкурентоспособности предприятия в масштабах страны ведёт к повышению конкурентоспособности отрасли. Результат конкурентоспособности отрасли выражается активным развитием внутреннего рынка и ростом ВВП, стабильностью налоговых поступлений в бюджет, сохранением и развитием научного потенциала страны, высокой занятостью населения.

Повышение конкурентоспособности производственного предприятия - это, в первую очередь повышение качества товара, которая является главным показателем деятельности любого предприятия.

Ж.Ж. Ламбен сгруппировал конкурентные преимущества фирмы в зависимости от различных факторов в две категории: внутренние и внешние. Конкурентное преимущество называется внешним, если оно основано на отличительных качествах товара, которые образуют ценность для покупателя за

счет либо сокращения издержек, либо повышения эффективности. Конкурентное преимущество является внутренним, если оно базируется на превосходстве фирмы в отношении издержек производства, управления фирмой или товаром, которое создает ценность для изготовления, позволяя добиться себестоимости меньше, чем у конкурентов. Эти два типа конкурентного преимущества часто являются несовместимыми, так как имеют различное происхождение и различную природу и при этом требуют различающихся навыков культуры. [31, с. 29].

2 Оценка конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»

2.1 Анализ производственной деятельности при производстве текстильных изделий и факторов, влияющих на отрасль

Уровень развития производственной сферы можно рассматривать как показатель социального и экономического развития регионов, а так же как важнейшее условие обеспечения качества жизни населения. Основной задачей производственной сферы является создание комфортных условий жизни за счет рационализации рабочей силы, тем, самым, высвобождение времени для других целей: отдыха, самообразования, удовлетворения культурных потребностей. Стоит учитывать тот факт что производственная сфера является сильным стимулятором для экономики страны.

Статистический анализ динамики развития производственной сферы показал рост объемов производства как в целом по стране так и по Красноярскому краю. За период с 2010 по 2016 гг. Объем производства увеличился в России в 3,2 раза (с 126,8 до 406,1 млрд.руб.), в Красноярском крае – лишь в 2,1 раза (с 3,2 до 6,7 млрд.руб.) (рисунок 1,2).

Для того, что бы произвести анализ производственной деятельности при производстве текстильных изделий и факторов влияющих на отрасль, необходимо сделать следующее:

- рассмотреть динамику развития производственной сферы России за 2010 - 2016 гг;
- рассмотреть динамику развития производственной сферы на территории Красноярского края за 2010 – 2016 гг;
- рассмотреть динамику физического объема производства по России и Красноярскому краю за 2010 – 2016 гг;
- рассмотреть анализ динамики среднемесячной номинальной и реальной начисленной заработной платы работников организаций в сфере производства;

На Рисунке 1, представлена динамика развития производственной сферы России за 2010-2016 гг.

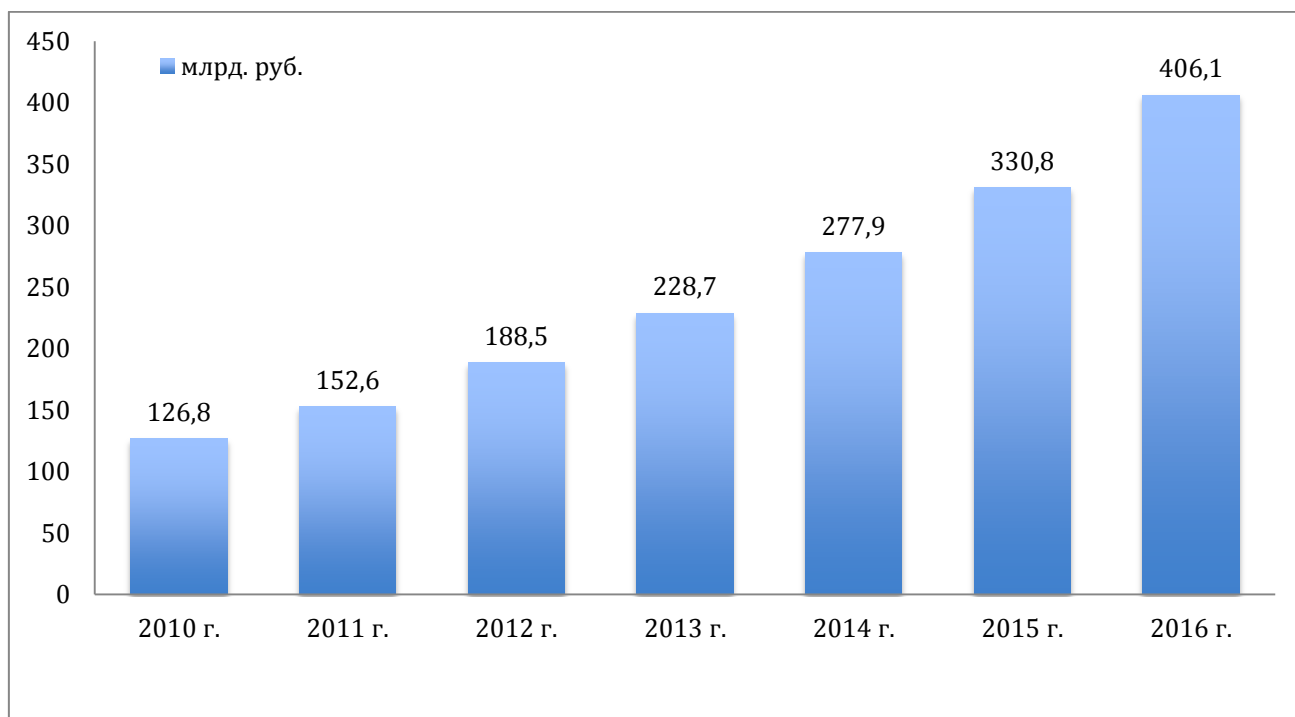


Рисунок 1 – Динамика развития производственной сферы России за 2010-2016 гг.

На рисунке 2, представлена динамика развития производственной сферы на территории Красноярского края за 2010-2016 гг.

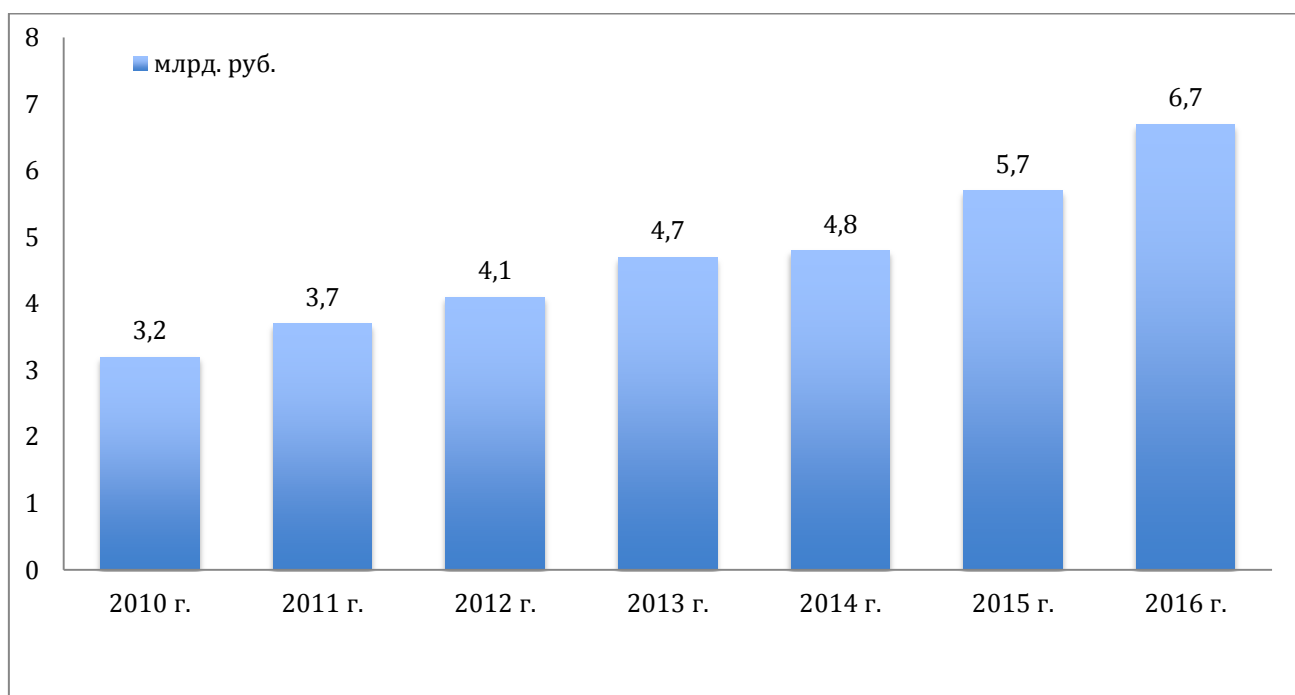


Рисунок 2 – Динамика развития производственной сферы на территории Красноярского края за 2010-2016 гг.

Сравнительный анализ темпов роста производства показал его отрицательную динамику в Красноярском крае. Так, в 2016 г. темп роста объема бытовых услуг в РФ составил 3,7%, в то время как в крае снижение данного показателя на 1,3%.

Оценивая динамику индексов физического объема производства, исключая влияние цен, за 2010 - 2016 гг. Можно сделать вывод о том, что в Красноярском крае отмечается неустойчивое развитие производственной сферы с тенденцией к снижению, в отличие от общероссийской тенденции устойчивого, хотя и незначительного роста (рисунок 3).

На рисунке 3 представлена динамика физического объема производства по России и Красноярскому краю за 2010 – 2016 гг.

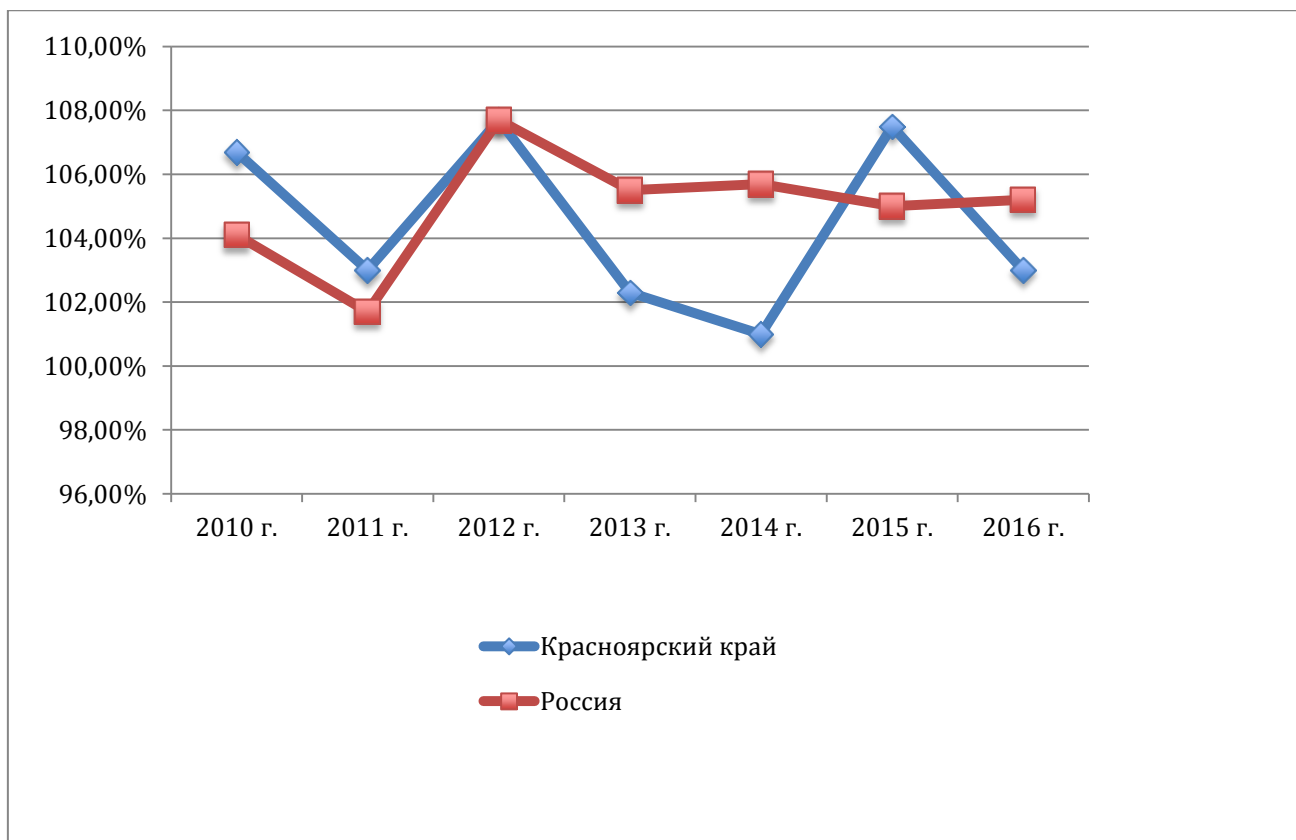


Рисунок 3 – Динамика физического объема производства по России и Красноярскому краю за 2010 – 2016 гг.

В таблице 2 представлена динамика среднемесячной номинальной и реальной начисленной заработной платы работников организаций в сфере производства.

Таблица 2 – Анализ динамики среднемесячной номинальной и реальной начисленной заработной платы работников организаций в сфере производства

	Среднемесячная номинальная начисленная зарплата, рублей	В % к ¹⁾		Реальная начисленная зарплата в % к	
		соответствующе му периоду предыдущего года	предыду щему периоду	соответствующе му периоду предыдущего года	предыду щему периоду
2015 г.	36065,3	X	X	X	X
2016 г.	35504,8	98,1	92,0	99,3	90,3

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций в 2016 г. составила 35504,8 рубля и по сравнению с 2015 г. уменьшилась 6,0%.

Для более детального углубления, можно произвести анализ следующих показателей которые играют важную роль в сфере производства текстильных изделий:

- анализ данных о средней заработной плате сотрудников в сфере производства текстильных изделий 2015–2016 гг .
- анализ данных о ввозе тканей на территорию Российской Федерации для производства текстильных изделий 2015-2016гг., тыс.кг;
- количество зарегистрированных предприятий в сфере производства текстильных изделий зарегистрированных на территории Российской Федерации.

Таблица 3 – Анализ данных средней заработной платы сотрудников в сфере производства текстильных изделий 2015-2016 гг., руб.

специализация	2015 год	2016 год	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Портной широкого профиля	73405	78338	+4933	106,7
Специалист декатировочного процесса	7513	11098	+3585	229,05
Специалист вспомогательного процесса	7513	10439	+2926	176,5
Административный персонал	16793	19629	+2835	132,6
Закройщик-конструктор	153672	196237	+42565	127,7
Технолог швейного процесса	18400	21556	+3156	117,2

Проанализировав данные средней заработной платы сотрудников швейной промышленности на территории Российской Федерации, мы можем сделать вывод о то что, наблюдается положительная динамика.

Рынок тканей для изготовления текстильных изделий в Российской Федерации очень разнообразен. Согласно данным Таможенной таможенной службы Российской Федерации, можно провести анализ ввоза тканей по годам.

Таблица 4 – Анализ данных о ввозе тканей на территорию Российской Федерации для производства текстильных изделий 2015-2016 гг., тыс.кг.

наименование ввозимого материала	Абсолютные величины в тыс. кг		Абс. величин	Темп роста, %
	2015	2016		
Английский шелк	9	8	-1	88,9
Твид	48773	62513	13740	128,2
Зимняя шерсть	48782	62521	13739	128,2
Костюмная ткань	22739	65815	43076	289,4
Хлопок	5702	7347	1645	128,8
Подкладочный материал	76448	60554	-15894	79,2
Летняя шерсть	104889	133716	28827	127,5
Тефлоновая ткань	153672	196237	42565	127,7

Проанализировав данные о ввозе материалов для изготовления текстильных изделий можно сделать вывод о том что: произошло сокращение объемов ввоза Английского шелка (данная ситуация связана с введением санкций); темп ввоза твида составил 128,2%; темп ввоза Зимней шерсти составил 128,2%; темп ввоза костюмной ткани составил 289,4%; темп ввоза хлопка составил 128,8%; темп ввоза подкладочной ткани составил 79,2%, Темп ввоза летней шерсти составил 127,5%, темп ввоза тефлоновой ткани составил 127,7%.

Данные говорят о положительной динамики на рынке тканей, на

территорию ввозится все больше тканей, что говорит о высоком спросе.

Степень успешности организаций в сфере производства текстильных изделий оценивается как достаточно высокая, так как практически в любом регионе высок процент людей, готовых стать потенциальными покупателями Российской продукции.

Согласно данным Росстата и независимого экспертного агентства в сфере легкой промышленности можно сделать вывод о средней выручке предприятий по изготовлению текстильных изделий.

По данным Росстата представлено количество зарегистрированных организаций, занимающихся производством текстильных изделий на территории Российской Федерации.

Таблица 5 – Количество зарегистрированных организаций, занимающихся производством текстильных изделий на территории Российской Федерации

Показатель	2014	2014	2015	2016
Организации занимающиеся производством текстильных изделий на территории Российской Федерации	1398	1429	1456	1528

Согласно данным можно сделать вывод о том что на территории Российской Федерации растет спрос на текстильную продукцию.

Статистика, по оценкам экспертов показывает, что с каждым годом новых предприятий в сфере производства текстильных изделий открывается больше, чем закрывается, а поскольку спрос на п одежды с каждым годом растет, такая тенденция должна сохраниться и далее.

Для выявления более перспективных направлений в сфере производства текстильных изделий, можно произвести анализ данных о средней выручке предприятий по производству текстильных изделий специализирующихся на

Так же предприятие осуществляет производственную деятельность путем производства текстильных изделий массового назначения путем реализации продукции через аукционную деятельность.

Производственная база ООО «МОДА-НОВА» имеет все необходимое оборудование для осуществления своей производственной деятельности. Швейная мастерская размещена в одном производственном корпусе, оборудованном промышленным швейным оборудованием. Для хранения готовой продукции и материальных запасов имеется складское помещение.

Для определения технико экономических показателей предприятия, можно произвести анализ следующих показателей 2015–2016 гг:

- анализ коэффициентов ликвидности и платежеспособности;
- анализ рентабельности;
- факторный анализ рентабельности собственного капитала.

Таблица 10 - Анализ коэффициентов ликвидности и платежеспособности

Показатели	На начало периода	На конец периода	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
1. Общая величина оборотных средств, тыс. Руб.	2844	7316	+4472	257,2
1.1. запасы	2273	6581	+4307	289,4
1.2. дебиторская задолженность	-	-	-	-
1.3. денежные средства	570	734	+164	128,8
2. Краткосрочные заемные средства, тыс. Руб.	135	174	+39	129,13
3. Коэффициент общей ликвидности	0,21	0,42	0,21	200
4. Коэффициент срочной ликвидности	0,04	0,04	0	100

Окончание таблицы 10

Показатели	На начало периода	На конец периода	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
5. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,041	0,042	0,001	102,4
6. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственных источников формирования	-0,72	-0,12	0,6	16,6
7. Коэффициент покрытия запасов и затрат	0,21	0,42	0,21	200
8. Маневренность собственных оборотных средств	-0,9	-0,35	0,55	38,9

Проанализировав коэффициенты ликвидности и платежеспособности можно сделать вывод о том что, общая величина оборотных средств выросла на 44721 тыс. руб. в 2016 г. по сравнению с 2015 г., это связано с тем что произошло увеличение запасов на 43076 тыс. руб. и денежных средств на 1645 тыс. руб., Произошло увеличение краткосрочных заемных средств, что является не лучшим показателем. Коэффициент срочно ликвидности остался неизменным. Коэффициент абсолютной ликвидности показал незначительное отклонение, наблюдается положительная динамика в коэффициенте обеспеченности запасов и затрат собственных источников формирования.

Таблица 11 - Анализ рентабельности ООО «МОДА-НОВА»

Показатели	На начало периода	На конец периода	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Выручка от реализации, тыс. Руб.	18436	20452	+2016	106,7
Прибыль от продаж, тыс Руб.	1054	1995	+941	229,05

Окончание таблицы 11

Показатели	На начало периода	На конец периода	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Прибыль до налогообложения тыс. Руб.	1054	1596	+542	176,5
Чистая прибыль, тыс. Руб.	1054	1995	+941	132,6
Общая величина активов, тыс. Руб.	1536	1962	+425	127,7
Собственный капитал, тыс. Руб.	1840	2155	+315	117,2
Рентабельность активов по прибыли от продаж	0,05	0,06	+0,01	-
Рентабельность активов по прибыли до налогообложения	0,05	0,05	0	-
Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли	0,04	0,05	+0,01	-
Рентабельность продаж, стр.	0,01	0,01	0	-
Рентабельность производственной деятельности	0,05	0,06	+0,01	-

Произошло увеличение показателя рентабельности активов по прибыли от продаж, за счет увеличения прибыли от продаж на Так же наблюдается увеличение рентабельности активов чистой прибыли, т.к. произошло увеличение чистой прибыли на конец периода за счет чистой прибыли так же произошло увеличение на 0,01 рентабельности собственного капитала по чистой прибыли.

Таблица 12 - Факторный анализ рентабельности собственного капитала

Показатели	Алгоритм	На начало периода	На конец периода	изменения	
				Абсолютное отклонение	Темп роста
Выручка от реализации		18436	20452	+2016	106,7
Общая величина актива	В	15367	19623	+4256	127,7
Чистая прибыль	Рч	1054	1995	+941	132,6
Собственный капитал	Г ^с	1840	2155	+315	117,2
Рентабельность собственного капитала	Рч/Г ^с	0,37	0,45	+0,08	121,6
Рентабельность продаж	Рч/N	0,009	0,012	+0,003	133,3
Оборачиваемость активов	N/В	4,78	3,99	-0,79	83,5
Коэффициент финансовой зависимости	В/Г ^с	8,35	9,1	+0,75	108,9
Изменение рентабельности СК под влиянием изменения рентабельности продаж		X	X	+0,077	
Изменение рентабельности СК под влиянием изменения оборачиваемости активов		X	X	+0,87	
Изменение рентабельности СК под влиянием коэффициента финансовой зависимости		X	X	+0,83	

Изменение рентабельности собственного капитала под влиянием изменение рентабельности продаж увеличилось на +0,77, так же произошло увеличение собственного капитала под влиянием изменения оборачиваемости активов на +0,87 и произошло увеличение рентабельности собственного капитала под влиянием коэффициента финансовой зависимости на +0,83.

2.3 Оценка конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»

ООО «МОДА-НОВА» не специализируется на определенных видах деятельности, в связи с чем для оценки конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА» производится отбор конкурентов в соответствии с требованиями сопоставимости ассортимента и масштабов.

В таблице 13 приводятся данные о предприятиях, осуществляющих свою деятельность на рынке производства текстильных изделий на территории Красноярского края (по данным за 2016 отчетный год).

Таблица 13 – Предприятия, осуществляющие свою деятельность на рынке производства текстильных изделий на территории Красноярского края

№ п/п	Наименование предприятия	Специализация	Каналы сбыта	Выручка, тыс. руб.
1	ООО "МОДА-НОВА"	Производство текстильных изделий	Аукционная деятельность И реализация через розничные магазины партнеров	20452
2	ООО "Объединенная текстильная компания-Красноярск"	Производство текстильных изделий	розница и мелкий опт	28421

Окончание таблицы 13

№ п/п	Наименование предприятия	Специализация	Каналы сбыта	Выручка, тыс. руб.
3	ООО "Ачинская швейная фабрика"	Производство текстильных изделий	Аукционная деятельность И реализация через розничные магазины партнеров	21280
4	ООО "Покров"	Производство текстильных изделий	Розница, мелкий опт, аукционная деятельность	38827
5	ООО "Технотэкс"	Производство текстильных изделий	Розница, мелкий опт, аукционная деятельность	10832
6	ООО "Швей-Пром"	Производство текстильных изделий	Аукционная деятельность	7490
7	ООО "Красноярск-Подольск"	Производство текстильных изделий из нетканых полотен	Аукционная деятельность	162783
8	ООО "Швейный ларец"	Производство текстильных изделий из нетканых материалов	Аукционная деятельность	50467
Итого по рынку				290085

Общий объем выручки Исследуемого предприятия за последний отчетный год составил 20 452 тыс. руб.

Исходя из критерия схожести ассортимента, очевидно, что из выборки конкурентов следует исключить предприятия, производящие и (или) реализующие ассортимент, отличный от продукции Исследуемого предприятия. Исключаем: ООО "Красноярск-Подольск" (№ 7), ООО "Швейный-ларец" (№ 8). Не исключаются из состава конкурентов организации, предлагающие схожий спектр.

Исходя из критерия масштабов исключаем из выборки конкурентов предприятия, объем выручки которых составляет менее 10 % от выручки Исследуемого предприятия: ООО "Технотэкс" (№ 5); ООО "Швей-Пром" (№ 6).

Очевидно, что из состава выборки конкурентов необходимо исключить само Исследуемое предприятие (№ 1).

Таким образом, оценка конкурентной ситуации рынка позволяет

сформировать следующую выборку конкурентов отображенную в таблице 14.

Таблица 14 – Выборка конкурентов

№ п/п	Наименование предприятия	Ассортимент	Каналы сбыта	Выручка, тыс. руб.
2	ООО "Объединенная текстильная компания-Красноярск"	Текстильные изделия и фурнитура	розница и мелкий опт	28421
3	ООО "Ачинская швейная фабрика"	Текстильные изделия и фурнитура	розница и мелкий опт	21280
4	ООО "Покров"	Текстильные изделия и фурнитура	розница и мелкий опт	38827
Итого по выборке				88528

Именно в сопоставлении с указанными конкурентами (их показателями) следует осуществлять оценку конкурентоспособности Исследуемого предприятия. В настоящее время ближайшими конкурентом ООО "МОДА-НОВА" (с точки зрения ассортимента, каналов сбыта и объемов выручки) является ООО "Ачинская Швейная Фабрика".

Итак, в целях оценки конкурентоспособности Исследуемого предприятия предлагается сформировать две выборки. Первая будет включать в себя лишь одно предприятие – ООО "Ачинская Швейная Фабрика", являющееся основным конкурентом ООО "МОДА-НОВА", что позволит выявить конкретные направления повышения конкурентоспособности исследуемого хозяйствующего субъекта. В состав второй выборки предлагается включить все предприятия, отобранные в ходе оценки конкурентной ситуации рынка, и дать возможность проанализировать конкурентоспособность исследуемого предприятия в сопоставлении с отраслевыми показателями.

Источниками исходных данных для оценки и анализа конкурентоспособности является публикуемая в установленном действующим

законодательством порядке бухгалтерская отчетность хозяйствующих субъектов, в первую очередь, форма № 2 "Отчет о прибылях и убытках".

В данном случае оценка конкурентоспособности исследуемого предприятия будет осуществляться на основании годовых показателей за последние 5 лет.

Приступим к оценке и анализу конкурентоспособности ООО "МОДА-НОВА" (далее также – Исследуемое предприятие) в сопоставлении с ООО "Мега ткани" (далее также - Конкурент), являющегося основным конкурентом Исследуемого предприятия на рынке.

В Таблице 15 представлены основные показатели финансово-хозяйственной деятельности Исследуемого предприятия.

Таблица 15 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности Исследуемого предприятия

Год	Выручка	Затраты	Чистая прибыль (тыс.руб.)
2011	16 378	---	---
2012	17 789	15478	2 311
2013	17 594	14673	2 921
2014	19 266	17536	1 730
2015	18 436	17382	1 054
2016	20 451	18456	1 995

Под затратами в данном случае понимается вся совокупность издержек предприятия: затраты, относящиеся на себестоимость продукции; коммерческие и управленческие расходы; операционные и внереализационные расходы; налоговые обязательства и прочие издержки предприятия. Соответственно к выручке также относятся доходы по всем видам деятельности организации, включая операционные, внереализационные и иные доходы.

Относительно представленных показателей необходимо отметить, что в целом уровень и динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО "МОДА-НОВА" оценивается положительно: с 2011 по 2016 гг. наблюдалась устойчивая тенденция к увеличению выручки от реализации продукции, сопровождавшееся снижением чистой прибыли. Некоторое

снижение выручки и прибыли в 2014-2015 гг. объясняется снижением спроса вследствие глобального финансово-экономического кризиса и введением экономических санкций, по мнению руководства предприятия, является незначительным и носит временный характер, в силу чего обеспокоенности не вызывает.

В целях оценки конкурентоспособности предприятия требуются аналогичные показатели Конкурента.

Таблица 16 – аналогичные показатели конкурента

Год	Выручка	Затраты	Чистая прибыль (тыс. Руб)
2011	21 784	---	---
2012	20 034	17834	2200
2013	25 533	22845	2688
2014	45 074	35505	9569
2015	47 181	45785	1396
2016	38 837	34867	3970

На первом этапе осуществляется общая оценка уровня конкурентоспособности Исследуемого предприятия и предприятия конкурента а также динамики анализируемых показателей.

Данный показатели анализируются следующим образом:

$$K_r = r/R$$

K_r – коэффициент операционной эффективности

r – операционная эффективность

R – операционная эффективность по выборке

$$r = B/Z$$

B – выручка от реализации продукции предприятия

B_0 – выручка от реализации продукции за предыдущий период

Z – затраты на производство и реализацию продукции

$$R = B^S/Z^S$$

B^S – выручка от реализации продукции по выборке

Z^S – Затраты на производство и реализацию продукции по выборке

$$K_0 = r * \sqrt{I}$$

K_O – коэффициент эффективности хозяйственной деятельности исследуемого предприятия

I – индекс стратегического позиционирования

$$K_S = R * \sqrt{I_S}$$

K_S – коэффициент эффективности хозяйственной деятельности

I_S – индекс изменения объемов выручки

$$I_S = B^S / B_0^S$$

B^S – выручка от реализации продукции

B_0^S – выручка от реализации продукции в предыдущем периоде

K_I – коэффициент стратегического позиционирования

Таблица 17 - Исследуемое предприятие:

Показатель	Год				
	2012	2013	2014	2015	2016
Kr	1,149	1,199	1,098	1,060	1,108
KI	1,086	0,989	1,095	0,956	1,109
KO	1,164	1,082	1,147	0,984	1,167
KS	1,164	1,082	1,147	0,984	1,167
K	1,247	1,185	1,202	1,013	1,228

Таблица 18 - Предприятие конкурент:

Показатель	Год				
	2012	2013	2014	2015	2016
Kr	1,123	1,117	1,269	1,030	1,113
KI	0,958	1,128	1,328	1,022	0,907
KO	1,075	1,192	1,685	1,035	0,956
KS	1,075	1,192	1,685	1,035	0,956
K	0,853	1,009	1,046	0,992	0,814

Как следует из представленных данных, уровень конкурентоспособности ООО "МОДА-НОВА" в 2009 г. составил 1,228, что свидетельствует о высоком уровне конкурентоспособности исследуемого хозяйствующего субъекта в сопоставлении с ООО "Ачинская Швейная Фабрика". При этом показатель конкурентоспособности значительно выше единицы, что говорит о высокой эффективности ООО "МОДА-НОВА" с точки зрения обеспечения его

конкурентоспособности в сопоставлении с Конкурентом.

Более того, динамика рассматриваемого показателя (см. рис.) позволяет сделать вывод о том, что конкурентоспособность Исследуемого предприятия имеет небольшую тенденцию к снижению. Если в 2012 г. рассматриваемый показатель составлял 1,247, то в 2016 г. он снизился до 1,228. Так снижение имеет не значительный характер, то это к столь низкому уровню конкурентоспособности Исследуемого предприятия в настоящее время. Общее снижение уровня конкурентоспособности за указанный период составило 1,52%.



Рисунок 5 – Динамика конкурентоспособности исследуемого предприятия

Таким образом, конкурентоспособность ООО "МОДА-НОВА" может быть охарактеризована как весьма высокая и имеющая тенденцию к незначительному снижению, что обуславливает необходимость разработки и внедрения мероприятий по повышению конкурентоспособности исследуемого хозяйствующего субъекта.

Становится очевидным, что анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия в сопоставлении с аналогичными

показателями конкурентов (а не обособленно) позволяет оценить его деятельность в совсем ином свете.

Для выявления более детального уровня конкурентоспособности ООО "МОДА-НОВА" необходимо осуществить анализ конкурентоспособности в разрезе источников конкурентоспособности и объектов сопоставления.

В первую очередь произведем декомпозицию показателя конкурентоспособности Исследуемого предприятия по источникам (показатели *Kr* – операционная эффективность и *KI* – стратегическое позиционирование).



Рисунок 6 – Динамика конкурентоспособности в разрезе источников исследуемого предприятия

Результаты расчетов показывают, что низкий уровень конкурентоспособности, сложившийся в 2015 г., в равной степени определяется низкими показателями операционной эффективности и стратегического позиционирования. Исследуемого предприятия, чуть ниже единицы. Так,

значение коэффициента операционной эффективности в 2015 г. составило 1,060; стратегического позиционирования – 0,956.

Анализ динамики коэффициентов операционной эффективности и стратегического позиционирования позволяет констатировать, что в период с 2012 по 2016 гг. коэффициент операционной эффективности снизился с 1,149 до 1,108 (на 3,56 %), но коэффициент стратегического позиционирования при этом повысился с 1,086 до 1,109 (на 2,07 %). Таким образом, динамика уровня конкурентоспособности ООО "МОДА-НОВА", наблюдающееся с 2012 г., обусловлена снижением одного источника конкурентоспособности.

Перейдем к анализу конкурентоспособности в разрезе объектов сопоставления. Как было показано ранее, показатель конкурентоспособности предприятия может быть представлен не только как суперпозиция источников конкурентоспособности, но и как соотношение коэффициентов эффективности хозяйственной деятельности (показатели K_o – коэффициент эффективности хозяйственной деятельности Исследуемого предприятия и K_s – коэффициент эффективности хозяйственной деятельности Конкурента). Здесь следует напомнить, что значение указанных коэффициентов ниже единицы означает, как правило, убыточность хозяйственной деятельности либо существенное падение объема выручки. Напротив, чем более коэффициент эффективности хозяйственной деятельности превышает единицу, тем выше рентабельность предприятия и лучше динамика продаж.

Таким образом, декомпозиция коэффициента конкурентоспособности предприятия в разрезе объектов сопоставления позволяет локализовать факторы динамики конкурентоспособности предприятия с точки зрения места их возникновения: анализируемый хозяйствующий субъект либо конкуренты.

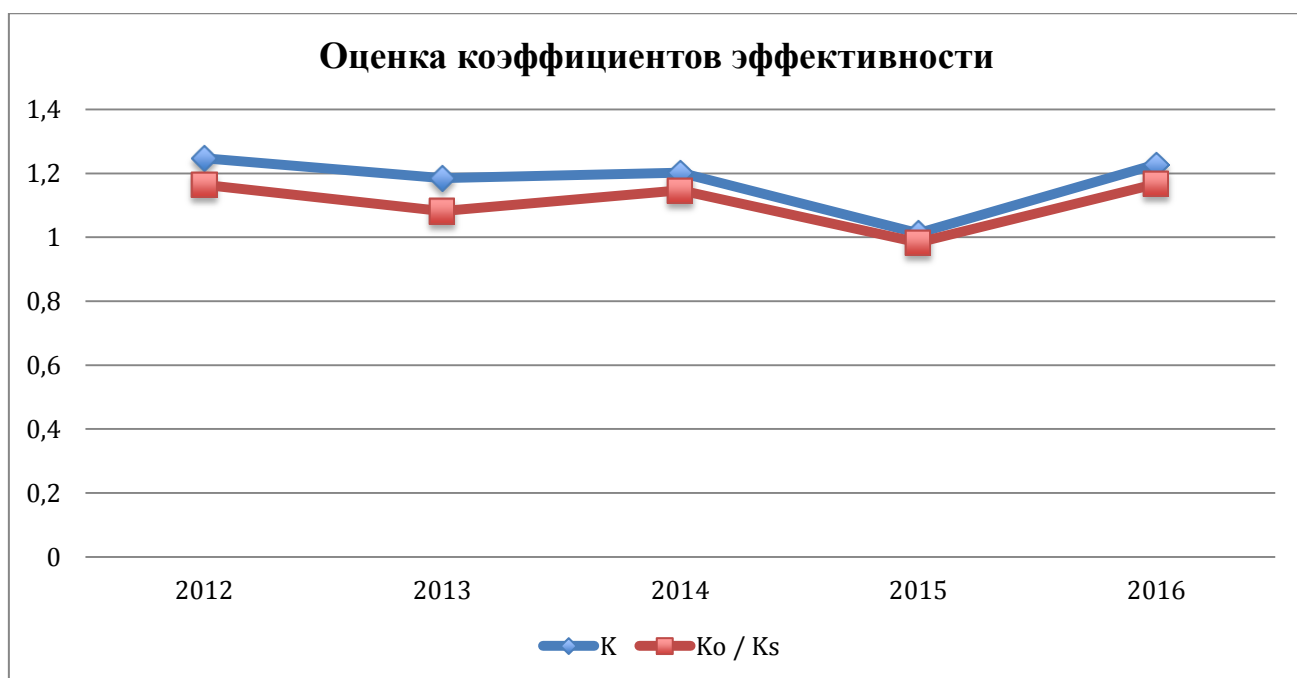


Рисунок 7 – Оценка коэффициентов эффективности

Оценка коэффициентов эффективности хозяйственной деятельности позволяет сделать вывод о том, что уровень конкурентоспособности ООО "МОДА-НОВА" в 2016 г. обусловлен весьма высокой эффективностью его хозяйственной деятельности. Так значение указанного показателя в 2016 г. превышает единицу и составляет 1,228. Относительно ООО "Ачинская Швейная Фабрика" отметим, что соответствующий показатель находится на низком уровне и составляет 0,814.

Анализ динамики рассматриваемых коэффициентов показывает, что снижение конкурентоспособности Исследуемого предприятия в 2014-2015 гг. обусловлено существенным снижением коэффициента эффективности его хозяйственной деятельности (на 14,21 % относительно уровня 2014 г.) при относительно низкой и нестабильной эффективности хозяйственной деятельности Конкурента (за указанный период отмечается незначительное уменьшение на 5,16 %).

В целях выявления причин отмеченного, далее предлагается произвести факторный анализ динамики конкурентоспособности Исследуемого предприятия в разрезе показателей хозяйственной деятельности.

Максимальное значение уровня конкурентоспособности ООО "МОДА-НОВА" наблюдается в 2012 г. Принимается, указанный год за базу сравнения и осуществляется сопоставление текущих показателей хозяйственной деятельности (r и I) с базисными. Для показателей Конкурента (R и I_s), которые имеют обратный характер влияния на конкурентоспособность Исследуемого предприятия, определяются "обратные" темпы прироста, т. е. величины 2012 г. относятся к текущим значениям. Результаты расчетов представлены ниже. Для наглядности результаты расчетов отображаем в виде диаграммы (Рисунок 8).

Таблица 19 – оценка показателей

Показатель	Год		Прирост	Темп прироста, %
	2016	2012		
r	1,109	1,086	0,023	2,07
\sqrt{I}	1,052	1,071	-0,019	-1,77
R	0,907	0,958	-0,051	-5,32
$\sqrt{I_s}$	1,054	1,059	-0,005	-0,47
K	1,222	1,014	-0,028	-3,25

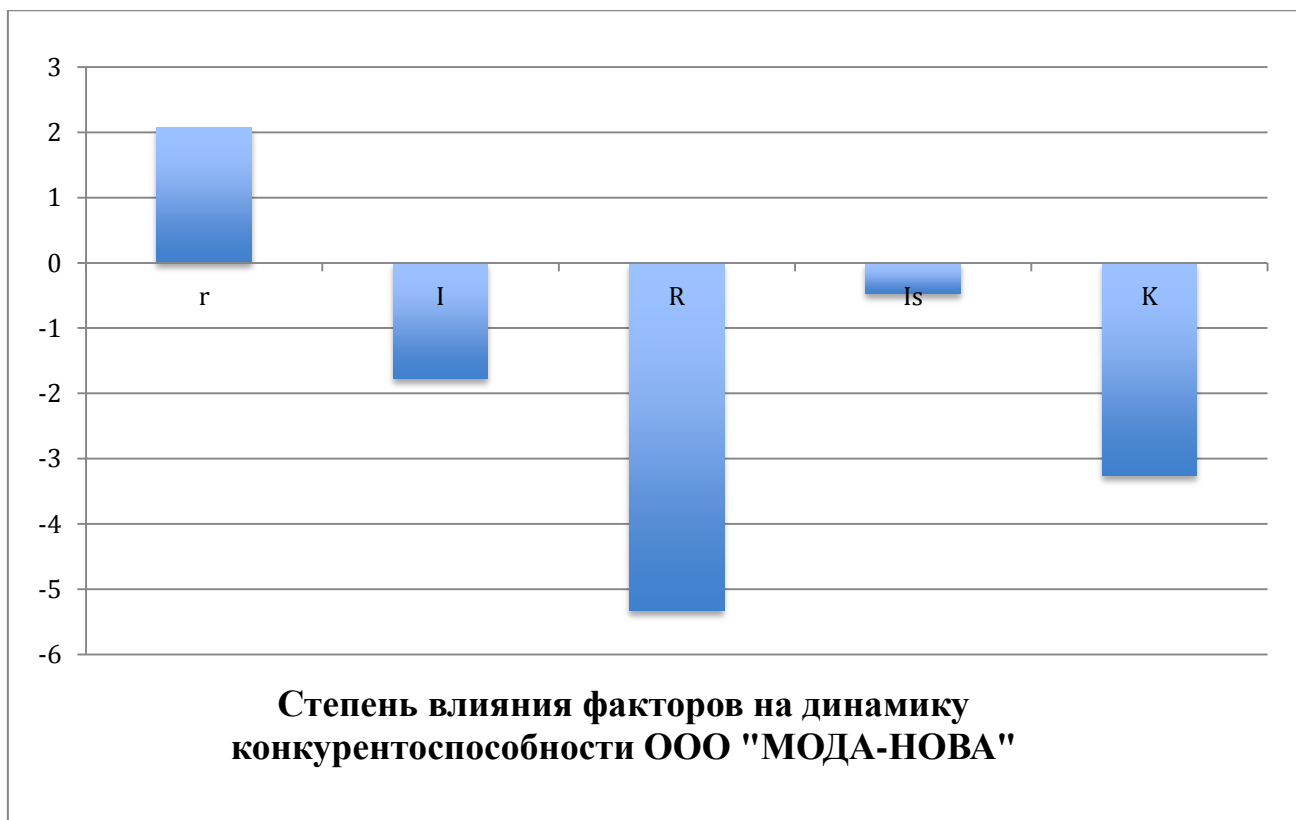


Рисунок 8 – Степень влияния факторов на динамику конкурентоспособности
ООО «МОДА-НОВА»

Результаты факторного анализа позволяют констатировать, что снижение уровня конкурентоспособности Исследуемого предприятия (на 3,25 %) в равной степени обусловлено как спадом его операционной эффективности (на 1,77 %). При этом изменение показателей хозяйственной деятельности Конкурента оказало незначительное влияние (-5,32 и -0,47 % соответственно).

Конкурентоспособность ООО "МОДА-НОВА" в сопоставлении с ООО "Мега ткани" может быть охарактеризована как весьма высокая и имеющая ярко выраженную тенденцию к увеличению. Повышение уровня конкурентоспособности Исследуемого предприятия в период с 2015 по 2016 гг. является следствием положительной динамики по одному источнику конкурентоспособности. При этом, особую обеспокоенность не вызывает уровень операционной эффективности ООО "МОДА-НОВА".

Также в ходе анализа установлено, что высокий уровень конкурентоспособности Исследуемого предприятия вызван не столько

отрицательной динамикой Конкурента, сколько удовлетворительными результатами ООО "МОДА-НОВА".

Сформулированные выводы обуславливают тот факт, что предприятию для поддержания а так же усиления своей конкурентоспособности необходимо произвести разработку и реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности. При этом, результаты факторного анализа свидетельствуют о том, что указанные мероприятия должны иметь целью как повышение эффективности хозяйственной деятельности, так и обеспечение положительной и устойчивой динамики объемов производства и реализации продукции в будущем.

3 Разработка плана мероприятий по повышению конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»

Для повышения конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА» разработаны и представлены следующие пункты плана в определенном стандарте систем и доказательств которые включают в себя:

- освоение новых рынков и направлений;
- организация производства, снабжения сырьем и материалами;
- организация сбыта продукции;
- организация управления персоналом;
- график финансирования плана;
- график возврата денежных средств;
- коммерческая эффективность плана;
- возможные риски плана.

Целью данного плана является привлечение новых клиентов, увеличение чистой прибыли, а так же повышение конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА».

3.1 Обоснование плана мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА»

Для повышения конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА», предприятию необходимо разграничивать направления производственной деятельности а так же освоить новые направления производственной деятельности с основанием новых рынков, при этом данные направления стоит применять комплексно и одновременно, так как при ослаблении позиций на одном из рынков у предприятия будет иные виды деятельности и ресурсы которые помогут ей удерживать лидирующие позиции в производственной сфере.

Разграничить направления производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА» можно путем разработки следующих 8 цехов:

- 1) цех по пошиву мужских костюмов;
- 2) цех по пошиву женских костюмов;
- 3) цех по изготовлению одежды по заявкам домов моды и предпринимателей не имеющих собственного производства;
- 4) цех по изготовлению обуви ручной работы;
- 5) цех по изготовлению изделий верхнего гардероба из искусственного и натурального меха, а так же дубленочных материалов.

Так же разработка плана мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА», предполагает создание на базе ателье при текстильном магазине, создания ателье по изготовлению и пошиву деловых мужских костюмов, деловых пальто зимнего и демисезонного класса, мужских сорочек, мужских галстуков и аксессуаров, женских деловых костюмов, женских деловых пальто зимнего и демисезонного класса, женских сорочек и блузонов по индивидуальным. Изготавливать данные изделий предполагается полу ручным способом, при изготовлении текстильных изделий данным образом очень важен человеческий фактор, так как человек играет важную роль в данном процессе.

Рынком сбыта при этом будет, является город Красноярск. Основными заказчиками будут, является физические лица – непосредственные потребители (с уровнем дохода выше среднего), юридические лица – финансовые учреждения (банки, страховые компании), рестораны, автосалоны, крупные региональные компании в разных сферах деятельности, органы государственной власти.

Конкуренция на данных направлениях рынка на территории г. Красноярска является весьма низкая, в связи, с чем реализация данного плана мероприятий для ООО «МОДА-НОВА» является весьма актуальным направлением.

Продвижение товара и поиска новых клиентов может осуществляться путем участия в специализированных выставках, рекламе в интернете, переписке с заказчиками по электронной почте, распространении рекламных листовок, буклетов и проспектов, рекламы в периодических изданиях, демонстрации продукции.

Объем инвестиций в данный план мероприятий предусматривает 1515900 руб. Организация производства будет осуществляться на базе ателье при текстильном магазине и производственном ателье с учетом его расширения, при этом пошив должен осуществляться в отдельно-выделенном помещении со всем необходимым оборудованием. Инвестиции будут производиться за счет собственных денежных средств, накопленных предприятием.

Производство будет осуществляться высоко-квалифицированными закройщиками, портными, конструкторами и технологами.

Данный план можно осуществить в течении четырех месяцев, с учетом времени на организация производства, набор и переподготовку сотрудников, создания сайта и налаживания контактов, создания каталога производимой продукции.

В настоящее время ООО «МОДА-НОВА» налажена продажа итальянских тканей разных классов и разновидностей, что позволяет создать высококласное и высококачественное производство с минимальными

затратами, так как среди подобных предприятий «Развитие» является актуальным направлением, а наличие собственных запасов тканей позволяет наладить отлаженное производство.

Основной недостаток в деятельности ООО «МОДА-НОВА» на сегодняшний – малая интенсивность маркетинговых усилий, направленных на расширение рынка сбыта, которое в свою очередь является необходимым условием увеличения объемов прибыли в перспективе. Сказанное актуализирует применение стратегии диверсификации, расширения поля деятельности.

Применяемые технологии и материалы:

Современный костюм становится все более комфортным. Если раньше костюм весил 2,5- 3 кг, то теперь этот показатель сократился в 1,5-2 раза. При производстве ООО «МОДА-НОВА», будет использовать более легкие костюмные ткани, а так же откажется от клеевых, прокладочных материалов, которые помогают костюму держать форму. Однако, по-прежнему ,будут использоваться существенные различия в весе и толщине используемого материала в зависимости от назначения костюма. Где будет носиться костюм: в прохладном северном климате или мягком . Поедет ли его обладатель в душный офис из своего комфортабельного дома в теплом автомобиле, не чувствуя особого перепада температуры, или же достигнет рабочего места, совершив долгое путешествие сквозь продуваемые ветром улицы.

При изготовлении костюма будут использоваться Шерстяные ткани серии SUPER. Основными характеристиками пряжи для данных тканей являются диаметр и длина одного волокна. При производстве пряжи для тканей серии SUPER используется шерстяное волокно длиной не менее 7 см и диаметром от:

от 18.26 до 18.75 микрон для SUPER 100's;

от 17.76 до 18.25 микрон для SUPER 110's;

от 17.26 до 17.75 микрон для SUPER 120's;

от 16.76 до 17.25 микрон для SUPER 130's.

Основным отличием тканей SUPER от других шерстяных тканей является качество сырья для изготовления шерстяной пряжи. Для тканей серии SUPER используется шерсть только из лучших партий тонкорунных австралийских или новозеландских мериносов (порода овец). Основным преимуществом пряжи из тонких вышеназванных волокон является отсутствие утолщений ("узелков") по всей длине нити. Такие утолщения образуются при прядении коротких по длине и разных по диаметру волокон низкосортной шерсти.

Нити пряжи для тканей SUPER по тонкости сравнима с нейлоновой. Из нее получаются суперлегкие, очень частого плетения ткани. Глядя на эту тончайшую ткань, трудно поверить, что она изготовлена из натуральной шерсти. В костюмах из тканей SUPER высокой крутки не жарко даже летом. Ткани серии SUPER не подвержены пиллингу, т.е. в местах соединения волокон во время эксплуатации изделия под действием трения не возникают частичные разрывы и не образуются "катышки". Кроме того, ткани серии SUPER благодаря большой длине волокон шерсти, используемых для пряжи, обладают меньшей сменяемостью за счет эластичности волокна с высокой степенью крутки (пряжа высокой крутки пружинит и обеспечивает упругость ткани, а, как следствие - несминаемость). Ткань сохраняет эти качества после нескольких химчисток что позволяет увеличить срок носки костюма и сэкономить деньги его владельца.

Помимо чистошерстяных, ООО «МОДА-НОВА» планирует использовать так же ткани сложного состава: шерсть/кашемир, шерсть/шелк, лён/шерсть, для производства сорочечных, костюмных и пальтовых изделий.

Применяемое оборудование:

Для производства текстильных изделий требуется широкий перечень профессионального швейного оборудования и оборудования для влажно-тепловой обработки.

В перечень необходимого швейного оборудования входит: три промышленных прямострочные швейные машины с сервомотором и позиционером иглы с регулировкой скорости, промышленная четырехниточная

краеобметочная машина, электронная швейная машина для выполнения петель и стежка зигзагообразной формы.

В перечень оборудования для влажно-тепловой обработки входит: стол с пароотводным овалной формы, стол с пароотводным с квадратной столешницей, утюг для сухой глажки массой 3 килограмма, утюг для сухой глажки массой 1,5 килограмм, парогенератор с объемом бойлера не менее 5 литров, колодки для разутюжки труднодоступных участков изделия.

Так же для качественного раскроя требуется наличие кроильного стола и манекенов мужского а так же женского телосложения с размерным рядом от 44 до 50 размера.

Для приема клиентов необходимо наличие мягкого дивана, журнального столика, 2-х кресел посетителей, примерочной, кофемашины, чайника,

Качество продукции:

ООО “МОДА-НОВА” будет создавать текстильные изделия массового потребления, а так же изделия ручной работы, которые обладают большим количеством преимуществ, обеспечиваемых вложенным в них трудом. К примеру, на производство обычных костюмов при массовом типе производства уходит около 3-4 часов, а на костюмы экстра класса порядка 130 часов.

Роль ручной работы в костюме трудно не оценить по достоинству и суть не в том, что портной "специально ради заказчика" часами вручную делает то, на что у швейной машинки уйдут минуты. Это действительно сильно влияет на качество костюма.

Например, так называемый плечевой пояс, если его притачивать (сшивать) на машинке, ткань будет раз и навсегда жестко зафиксирована. Когда это делается вручную, нитка имеет небольшую степень свободы и сшитая ткань получается более эластичной, что позволяет всему плечевому поясу идеально "садиться" по вашей заказчику. Кажется мелочь, но от таких мелочей и зависит комфортность костюма, его внешний вид и класс одежды. Чем тоньше и мягче швы, тем более трудоемким был процесс создания костюма и тем более удобным он окажется.

Совмещение рисунка ткани костюма в полоску и клетку обеспечивает раскрой вручную. Таким образом, заказчик получает изделие ручной работы, скроенный как будто из одного куска, особенно это важно для таких мест изделия как карманы и воротник.

Также очень важен способ сборки изделия, например в костюме ручной работы нет места клею. Пиджак "без клея" придает такую легкость силуэту, какую может дать только тонкая сорочка.

Одним из секретов идеального силуэта изделия ручной работы можно отметить то, что при его создании сначала все детали будущего изделия намечаются вручную и проверяются на соответствие заданным меркам. А уже затем происходит постепенное притачивание всех деталей, частично на машинке и частично вручную. При этом отутюживание происходит почти на каждой стадии.

Для реализации каждого пункта мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА» требуется создание следующих технологических производственных цепочек и новых структурных подразделений:

- для создания цеха по пошиву мужских костюмов массового типа, необходимо создание следующей технологической производственной цепочки:

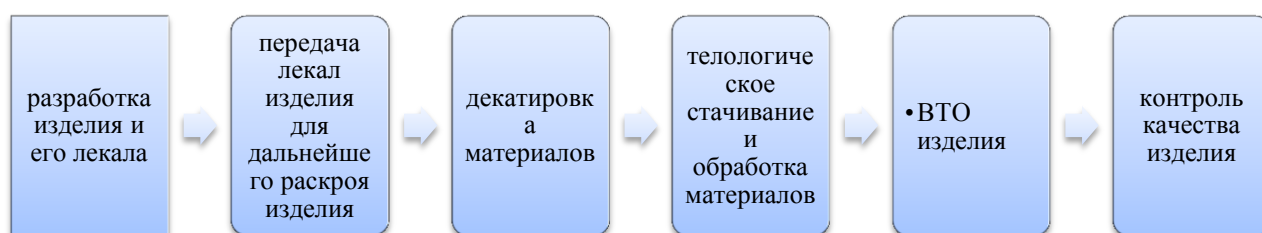


Рисунок 9 – Технологическая производственная цепочка

- для создания цеха по пошиву женских костюмов массового типа необходимо создание следующей технологической производственной цепочки:

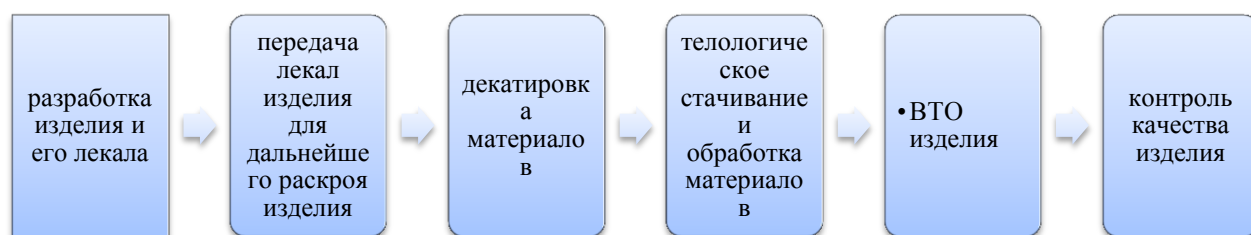


Рисунок 10 – Технологическая производственная цепочка

- для создания цеха по изготовлению одежды по заявкам домов моды и предпринимателей не имеющих собственного производства необходимо создание следующей технологической производственной цепочки:

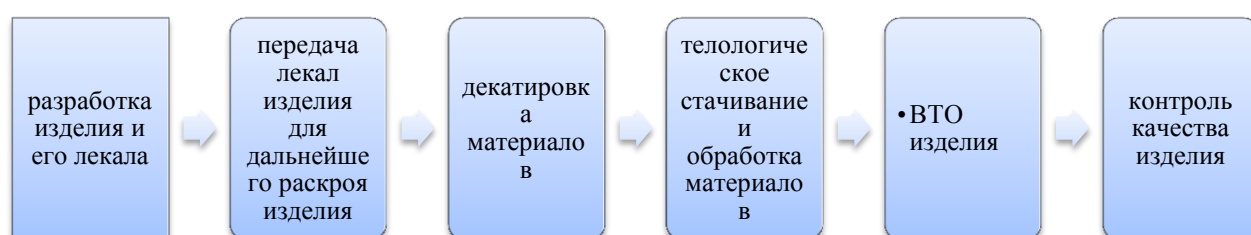


Рисунок 11 – Технологическая производственная цепочка

- для создания цеха по изготовлению обуви ручной работы необходимо создание следующей технологической производственной цепочки:

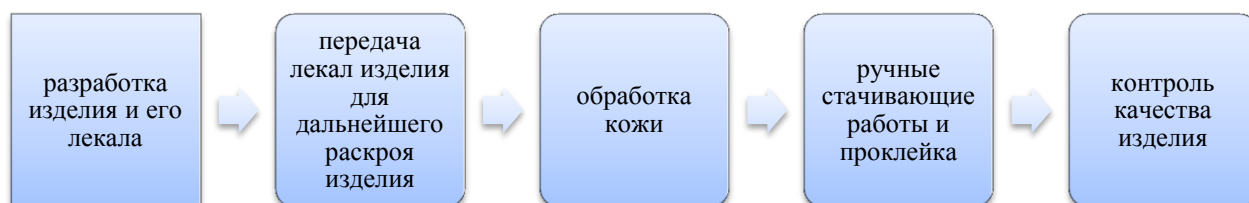


Рисунок 12 – Технологическая производственная цепочка

- для создания цех по изготовлению изделий верхнего гардероба из искусственного и натурального меха, а так же дубленочных материалов необходимо создание следующей технологической производственной цепочки:

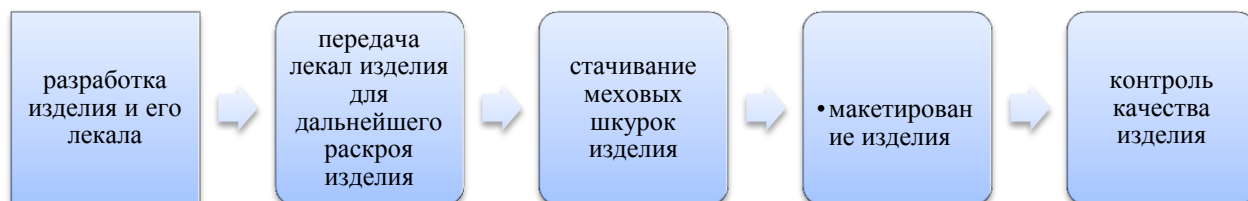


Рисунок 13 – Технологическая производственная цепочка

- для создания ателье по пошиву одежды по индивидуальным заказам необходимо создание следующей технологической производственной цепочки:



Рисунок 14 – Технологическая производственная цепочка

При реализации данного плана мероприятий по повышению конкурентоспособности, организационная структура ООО «МОДА-НОВА» приобретет следующий вид:

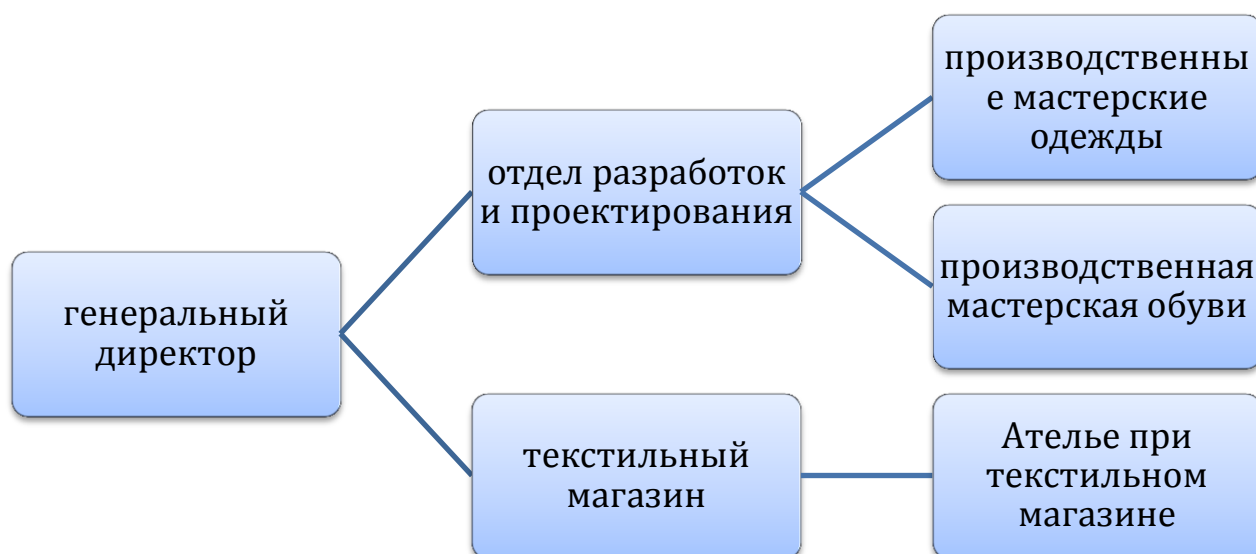


Рисунок 15 – усовершенствованная организационная структура

3.2 Экономическое обоснование представленного плана мероприятий по повышению конкурентоспособности производственной деятельности ООО «МОДА-НОВА»

Формирование ценовой политики ООО «МОДА-НОВА»:

Большинство конкурентов при определении ценовой политики исходит из цены за 1 метр ткани. Заработная плата исчисляется так же исходя из цены за 1 метр ткани, после этого на полученную цифру «накручивается» определенный процент, в то время как заказчики зачастую не только готовы работать по детальной смете изделия, но и предпочитают именно этот вариант.

В результате такого подхода предприятия не учитывает специфики рыночной ситуации и теряет либо возможность прибыли вследствие занижения цен, либо заказы из-за высокой стоимости. Анализ себестоимости показало, что в зависимости от типа изделия при одинаковых накладных расходах и плановых накоплениях цена может колебаться от 20 до 120 тыс. руб. Пиджаки элегантного приталенного силуэта классического покроя могут стоить на много

дороже зимних пальто со сложной технологической структурой и толстой прослойкой из утеплителя.

Достоинство грамотно продуманной ценовой политики делает возможным быстро назвать заказчику стоимость изделия, но, как нестранно, в отсутствии базы для расчета себестоимости предприятие начинает вести переговоры о цене на стадии выбора ткани заказчиком. Подобная ценовая политика может быть выгодна для заказчика в случае «дорогого» заказа и выгодна предприятию в случае заказа «дешевого».

Таблица 20 - Цены крупных текстильных компании на территории Российской федерации:

Название фирмы	Средняя цена за изделие из категории верхней одежды
«Indever»	54000
«Strogo MTM»	51000
«Элегант»	45000
«CORZETTI»	48000
«Srande e Piccolo»	45000
«COSTUME CODE»	80000
Средняя цена	50400
Коэффициент вариации, %	8,9

Как следует из таблицы, средний разброс цен составляет около 9% средней цены. Таким образом, при выборе ценовой политики ООО «МОДА-НОВА» будет руководствоваться ценами конкурентов.

Обоснование выбранной ценовой политики:

Разработанная концепция ценовой политики ООО «МОДА-НОВА» включает в себя следующие 6 положений:

- 1) цена формируется затратным методом, с одной стороны, и корректируется исходя из требований рынка – с другой.
- 2) себестоимость изделия включает в себя страховые резервы 5-7% прямых затрат на покрытие непредвиденных расходов, и таким образом формируется собственный страховой фонд ООО «МОДА-НОВА»
- 3) формирование затрат прозрачно для заказчика.
- 4) предоплата заказчика при небольших объемах работ будет осуществляться в размере 50% цены изделия.
- 5) осуществление жесткой политики по соблюдению условий договора заказчиком
- 6) для стимулирования постоянных клиентов целесообразно использование скидок.

Таблица 21 - Калькуляция затрат на материалы и зарплату

Наименование работ и материалов	Единица измерения	Количество	Цена за единицу, руб	Сумма руб.
Изготовление сорочки	шт	1	7000,00	7000,00
Изготовление пальто	шт	1	25000,00	25000,00
Изготовление мехового изделия	шт	1	80000,00	80000,00
Изготовление обуви	шт	1	10000,00	10000,00

Окончание таблицы 21

Наименование работ и материалов	Единица измерения	Количество	Цена за единицу, руб	Сумма руб.
Изготовление пиджака	шт	1	30000,00	30000,00
Изготовление брюк	шт	1	10000,00	10000,00
Итого	-	-	-	162000

Таблица 22 - Калькуляция затрат на основную заработную плату

Вид работ	Единица измерения	Расценка, руб.	Норма затрат труда, человеко-ч на одно изделие	Количество в месяц	Заработная плата, руб.
декатировка	человеко-ч	80	0,20	1400	22400-6
раскрой	человеко-ч	150	0,20	1400	42000-5
Швейно-технологические работы	человеко-ч	120	0,40	1400	67200-15
Конструкторские работы	человеко-ч	150	0,30	1400	63000-4

Продвижение товара ООО «МОДА-НОВА» на рынке бытовых услуг будет, осуществляется в по следующим шести этапам:

- 1) информирование возможных заказчиков о продукции, или формировании спроса;
- 2) информирование возможных заказчиков о предприятии;
- 3) побуждение заказчика к обращению на предприятие;
- 4) стимулирование возможного заказчика к ведению переговоров о заказе;

- 5) мотивирование возможного заказчика к заключению договора;
- 6) стимулирование заказчика либо к продолжению сотрудничества, либо к рекомендации предприятия другим клиентам.

Таблица 23 - План маркетинговых мероприятий первого года

Мероприятие	Дата начала	Дата окончания	Ответственный	Стоимость, руб.
Рекламные электронное издания				
журнал	11.01.2018	20.02.2018	учредитель	20000,00
Реклама в периодической печати				
журнал	11.01.2018	20.02.2018	учредитель	70000,00
Работа в интернете				
Соц сеть 1	11.01.2018	31.12.2018	учредитель	0,00
Соц сеть 2	11.01.2018	31.12.2018	учредитель	0,00
Соц сеть 3	11.01.2018	31.12.2018	учредитель	0,00
Соц сеть 4	11.01.2018	31.12.2018	учредитель	0,00
Собственный сайт	11.01.2018	31.12.2018	учредитель	1500,00
Работа с флампом	11.01.2018	31.12.2018	учредитель	10000,00
Итого	101500,00			

Определить точно возможную отдачу от того или иного вид рекламы практически невозможно. Основываясь на опыте конкурентов, можно приблизительно оценить возможный объем заказов в ответ на PR.

Поэтому отдача рекламы рассчитана условно, исходя из экспертных оценок и общей статистики отдачи от рекламных мероприятий представленных в таблице 23. Однако без оценочных расчетов тоже не обойтись: темпы наращивания мощности потребуют значительных вложений, если не предусмотреть возможного объема работ заранее.

Реклама ориентирована на рынок г. Красноярска, более эффективна вследствие территориальной близости и большей изученности, поэтому дает

наибольшую отдачу на вложенные средства. При этом существует риск, что при высоком уровне проведения рекламных мероприятий она может, что называется, «не раскрутиться», поскольку заказчики иногда склонны проявлять осторожность в процессе определения заказа, если у предприятия нет многолетнего опыта работы.

Таблица 24 - Возможные объемы заказов в ответ на рекламные мероприятия, кол-во заказов

Мероприятие	Июль	Авг	Сент	Окт	нояб	Дек	Янв	Февр	Март	Апр	Май	Июнь	Итого
Рекламные издания													
журнал	20	30	40	60	60	70	10	40	45	30	20	20	445
Реклама в периодической печати													
журнал	20	30	40	60	60	70	10	40	45	30	20	20	445
Работа в Интернете													
Соц сеть 1	70	80	100	150	150	200	100	180	180	120	80	70	1480
Соц сеть 2	70	80	100	150	150	200	100	180	180	120	80	70	1480
Собственный сайт	70	80	100	150	150	200	100	180	180	120	80	70	1480
Итого	250	300	380	570	570	740	320	620	630	420	280	250	5330

Несмотря на однородность продукции, разброс цен на те или иные виды србров очень высок. И частота заказов того или иного вида заказа различна. Для планирования средней цены и объема заказа необходимо рассмотреть их полный перечень (таблица 25).

Таблица 25 – Частота заказов

№ п/ п	Вид изделия	Средняя цена за изделие в массовке	Средняя цена за изделие в индапош иве	Частота заказа % в массовке	Частота заказа % в индапош иве	Срок изготовле ния изделия в массовке	Срок изготовления изделия в индапошиве
1	Верхнее зимнее изделие	высокая	300000	100	70	0,20 мин	3 недели
2	Верхнее демисезо нное изделие	высокая	20000	200	100	0,20 мин	3 недели
3	пиджак	высокая	30000	200	100	0,25 мин	4 недели
4	брюки	средняя	10000	180	200	0,15 мин	2 недели
5	рубашка	средняя	7000	300	300	0,15 мин	1 неделя
6	платье	низкая	15000	200	100	0,20 мин	1 неделя

Таблица 26 - Вероятное количество заказов в течении первого года осуществления плана мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА».

Мероприяти я	Июль	Август	Сент	Окт	нояб	Дек	Янв	Февр	Март	Апр	Май	Июнь	Итого
Рекламная деятельность	250	300	380	570	570	740	320	620	630	420	280	250	5330
Участие в выставках	50	50	300	200	250	100	50	300	200	250	100	50	1800

Для организации труда в рамках плана мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «МОДА-НОВА» необходимо произвести расчет потребности, в трудовых ресурсах исходя из планируемой производственной программы:

Таблица 27 - Общая численность максимального числа рабочих задействованных в производственном процессе

Вид работ	Необходимая численность, человек
декатировка	6
раскрой	5
Швейно-технологические работы	15
Конструкторские работы	4
Итого	35

При работе на планируемую мощность количества рабочих сокращается. Поэтому при организации процесса производства и оплаты труда необходимо будет придерживаться следующих подходов:

- определение суммы заработной платы за выполняемый заказ по установленным расценкам;
- самостоятельное определение работниками графиков своей работы;
- распределение заработной платы между работниками на основе сдельных расценок и уровня квалификации рабочего по результатам учета выполненного объема работ;
- до окончания выполнения аккордного задания выплата авансов производится за фактически выполненный объем работ (по результатам учета) в размере 75% фактической заработной платы.

Для организации производства необходимо произвести расчёт затрат на техническое оснащение, при этом не следует придерживаться максимальной экономии.

Для создания цеха по пошиву мужских костюмов массового типа, необходимы следующие единовременные затраты представленные в таблице 28.

Таблица 28 – единовременные затраты для создания цеха по пошиву мужских костюмов массового типа

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Парогенератор	30000	1	30000
утюг	2500	2	5000
Оверлок промышленный	24000	1	24000
Прямострочная промышленная машина	22000	6	132000
Подшивочная машина	22000	1	22000
Петельная машина глазкового типа	20000	1	20000
Зигзагообразная машина	18000	1	18000
Закройный стол	7000	1	7000
Стул	1000	10	10000
Колодка для декатировки	200	4	800
Утюжильный стол	20000	1	20000
Набор портновский	1000	7	7000
Набор закройщика	1000	2	2000
Набор текстильных ниток	10000	1	10000
Стол для ручных работ	1000	4	4000
Манекен портновский	500	6	3000
ИТОГО	-	-	301200

Для создания цеха по пошиву женских костюмов массового типа необходимы следующие единовременные затраты представленные в таблице 29.

Таблица 29 – единовременные затраты для создания цеха по пошиву женских костюмов массового типа

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Парогенератор	30000	1	30000
утюг	2500	2	5000
Оверлок промышленный	24000	1	24000
Прямострочная машина промышленная машина	22000	6	132000
Подшивочная машина	22000	1	22000
Петельная машина глазкового типа	20000	1	20000
Зигзагообразная машина	18000	1	18000
Закройный стол	7000	1	7000
Стул	1000	10	10000
Колодки для декатировки	200	4	800
Утюжильный стол	20000	1	20000
Набор портновский	1000	7	7000
Набор закройщика	1000	2	2000
Набор текстильных ниток	10000	1	10000

Окончание таблицы 29

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Стол для ручных работ	1000	4	4000
Манекен портновский	500	6	3000
ИТОГО	-	-	301200

Для создания цеха по изготовлению одежды по заявкам домов моды и предпринимателей не имеющих собственного производства необходимы следующие единовременные затраты представленные в таблице 30.

Таблица 30 – Единовременные затраты необходимые для создания цеха по изготовлению одежды по заявкам домов моды и предпринимателей не имеющих собственного производства

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Парогенератор	30000	1	30000
утюг	2500	2	5000
Оверлок промышленный	24000	1	24000
Прямострочная машина промышленная машина	22000	6	132000
Подшивочная машина	22000	1	22000
Петельная машина глазкового типа	20000	1	20000
Зигзагообразная машина	18000	1	18000

Окончание таблицы 30

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Закройный стол	7000	1	7000
Стул	1000	10	10000
Колодки для декатировки	200	4	800
Утюжильный стол	20000	1	20000
Набор портновский	1000	7	7000
Набор закройщика	1000	2	2000
Набор текстильных ниток	10000	1	10000
Стол для ручных работ	1000	4	4000
Петельная машина прямой петли	20000	1	20000
Манекен портновский	500	6	3000
ИТОГО	-	-	334800

Для создания цеха по изготовлению обуви ручной работы необходимы следующие единовременные затраты представленные в таблице 31.

Таблица 31 – Единовременные затраты для создания цеха по изготовлению обуви ручной работы

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Колонковая машина	50000	2	100000
Колодки обувные	100	100	10000
Набор портновский	1000	4	4000
Набор ниток	10000	1	10000

Окончание таблицы 31

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Стол для ручных работ	1000	4	4000
стул	1000	6	6000
ИТОГО	-	-	134000

Для создания цех по изготовлению изделий верхнего гардероба из искусственного и натурального меха, а так же дубленочных материалов необходимы следующие единовременные затраты представленные в таблице 32.

Таблица 32 – Единовременные затраты необходимые для создания цех по изготовлению изделий верхнего гардероба из искусственного и натурального меха, а так же дубленочных материалов

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Парогенератор	16000	1	16000
Скорняжная промышленная машина	30000	5	150000
Стол закройщика	7000	1	7000
Стол для ручных работ	1000	5	5000
Стул	1000	7	7000
Портновский набор	1000	6	6000
Колодки	200	10	2000
Манекен портновский	400	8	3200
ИТОГО	-	-	196200

Для создания ателье по пошиву одежды по индивидуальным заказам необходимы следующие единовременные затраты представленные в таблице 33.

Таблица 33 – Единовременные затраты необходимые для создания ателье по пошиву одежды по индивидуальным заказам

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Парогенератор	16000	1	16000
утюг	2500	1	2500
Оверлок промышленный	26000	1	26000
Прямострочная машина промышленная машина	22000	3	66000
Стойка администратора	5000	1	5000
Петельная машина глазкового типа	20000	1	20000
Зигзагообразная машина	15000	1	15000
Закройный стол	7000	1	7000
Стул	1000	7	7000
Колодки для декатировки	200	5	1500
Утюжильный стол	20000	1	20000
Набор портновский	1000	5	5000
Набор закройщика	1000	2	2000
Набор текстильных ниток	10000	1	10000

Окончание таблицы 33

Наименование оборудования	Цена за единицу, руб	Кол-во, шт.	Стоимость руб.
Стол для ручных работ	1000	4	4000
Петельная машина прямой петли	20000	1	20000
Манекен портновский	500	5	2500
Телефонный аппарат	1000	1	1000
Примерочная	500	2	1000
Диван	5000	2	10000
Журнальный стол	1000	2	2000
кофемашина	4000	1	4000
Набор посуды	1000	1	1000
ИТОГО	-	-	248500

В период наращивания объема прибыли доля собственных средств является основным и единственным источником финансирования.

Сводные показатели финансового плана представлены в таблице 33

Таблица 33 - Основные показатели финансового плана

Показатель	Значение
Единоразовые затраты на приобретение оборудования	1515900 руб.
Ежемесячные затраты на аренду помещения для цехов	50000 руб.
Ежемесячные затраты на оплату труда	1602000 руб.
ИТОГО единоразовые затраты	1515900 руб.
ИТОГО ежемесячные затраты	1652000 руб.

Доходность инвестиций превышает уровень нормальной прибыли от инвестиций. Чем выше доходность инвестиций, тем выше риск, связанный с сокращением объемов заказов.

В целом на основе финансового плана проекта можно охарактеризовать как доходный, причем доходы от него могут поступать в течении всего срока деятельности предприятия.

Выявление и первичный анализ рисков:

Основной риск ООО «МОДА-НОВА» - отсутствие заказов, когда первоначальные и текущие расходы предприятия не покрывают доходами. Пути уменьшения этого риска следующие:

1. снижение первоначальных и текущих расходов до минимального уровня – минерализация потерь;
2. дополнительное вложение денег в рекламу и маркетинг, увеличивающие вероятность получение заказов.

Результат оценки рисков проекта представлен в таблице 34

Таблица 34 - Оценка рисков проекта

Риск	Без мероприятий направленных на снижение риска		С мероприятиями, направленными на снижение риска	
	Вероятность возникновения, %	Математическое ожидание убытка	Вероятность возникновения, %	Математическое ожидание убытка
Низкий спрос со стороны клиентов	50	100000 руб.	50	17955333,33 руб.
Появление конкурентов	50	50000 руб.	50	1795333,33 руб.
Итого	-	150000 руб.	-	3590666,67 руб.

Из таблицы следует, что по одному заказу математическое ожидание убытков составляет около 50%. Создание резерва 50% прямых затрат

полностью покрывает указанную сумму. Полностью предугадать все риски, является невозможной задачей.

Предприятию стоит постоянно развиваться, что удовлетворять потребностям рынка. Данные мероприятия, нацеленные на повышения конкурентоспособности, являются неокончательными и могут быть дополнены.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Главное в рыночной экономике - это экономическая свобода. Производитель должен быть свободен в выборе производимой продукции, потребитель в приобретении товара, продавец - в запрашиваемой цене, покупатель - в согласии платить такие цены, работник - в выборе места работы, любой - человек в способе получения доходов. Рыночная система создает подлинную свободу экономического выбора. Известный американский экономист Милтон Фридмен в своей книге Капитализм и свобода утверждает: Главная особенность рыночной организации экономической деятельности состоит в том, что она не допускает одного лица в большинство видов деятельности другого. Но если каждый вправе производить и продавать свой товар, то в стремлении продать его и получить прибыль на рынок ринутся многие предприниматели. Так оно и бывает в свободной рыночной экономике. В результате возникает экономическое соревнование, состязание, именуемое свободной конкуренцией. Конкуренция возникает не только на рынке товаров и услуг.

Цель данной работы состояла в разработке плана мероприятий по повышению конкурентоспособности производственной деятельности предприятия с раскрытием таких понятий как: конкуренция; конкуренты; конкурентная среда; конкурентные преимущества и тд. По итогам можно сделать вывод о том что, объем производства увеличился в России в 3,2 раза (с 126,8 до 406,1 млрд.руб.), что является положительной динамикой для ведения производственной деятельности, так же можно сказать о том, что наблюдается динамика развития производственной сферы, на территории Красноярского края начиная с 2010 по 2016 гг., наблюдается стабильная динамика физического объема производства по России и Красноярском краю, наблюдается динамика роста заработной платы работников производственной сферы, анализ ввоза тканей на территорию России показывает положительную динамику, так как основным сырьем для производства текстильных изделий являются

текстильные материалы. Анализ данных о средней выручке предприятий по пошиву одежды специализирующихся на отдельных видах деятельности показывает темпы прироста, количество зарегистрированных организаций занимающихся в сфере пошива одежды имеет тенденцию к росту.

Проведя общую характеристику и проанализировав технико-экономические показатели ООО «МОДА-НОВА» можно сделать вывод о том что предприятие является конкурентоспособным и имеет прибыль, но для того что бы оставаться на плаву, предприятию следует осваивать новые рынки в связи с чем разработан план мероприятий по повышению конкурентоспособности который включает в себя создание новых швейных цехов, данный план позволит увеличить чистую прибыль предприятия до 7000000 руб. в месяц.

В мире царит извечная борьба за существование. Конкуренция есть цивилизованная форма борьбы за выживание. Это сильнейший способ непрерывного возбуждения работников и трудовых коллективов. Стремление обойти конкурента, не уступить, не отстать, не оказаться на экономической обочине создает самый мощный стимул экономического прогресса, производительности, качества. Угроза выбытия из игры в соревновании за экономическое процветание, за обеспеченную жизнь действует сильнее всех других средств побуждения к эффективной и качественной деятельности. Конкуренция есть комплексное понятие. В настоящее время экономическая наука различает ряд видов конкуренции в зависимости от того, каким образом конкурируют между собой участники рыночных отношений.

Совершенная конкуренция представляет идеальный образ конкуренции, при которой на рынке действует независимо друг от друга такое большое количество продавцов и покупателей, и они обладают настолько широкой свободой поведения, что ни один из них не способен диктовать другому что, как, по какой цене покупать. В условиях совершенной конкуренции и продавцов, и покупателей, и товаров - великое множество. Только на таком рынке полностью действует закон спроса и предложения, устанавливается

равновесная цена на товары. К совершенной конкуренции, как к идеалу, можно лишь приближаться, в полной же мере она недостижима. В действительности на любом рынке имеет место несовершенная конкуренция. Теория несовершенной конкуренции разработана всемирно известным английским экономистом-женщиной Джоан Робинсон, изложившей ее в своей книге Экономика несовершенной конкуренции выпущенной в 1933 году. Реальная конкуренция бывает несовершенной в силу ряда причин и обстоятельств, нарушающих условия идеальной конкуренции. Во-первых, каждый из продавцов стремится сделать или, по крайней мере, представить свой товар как особый, лучший чем у других. В результате происходит как бы продажа разных товаров, и товары, а, следовательно, и продавцы не конкурируют между собой в полной мере. Ряд продавцов имеет своих покупателей, тяготеющих только к одной фирме, одному магазину, одному продавцу. В итоге возникает особая форма монополизма при наличии многих продавцов и покупателей, конкуренция становится несовершенной. Конкуренцию, при которой продается множество товаров, но каждый из них по-своему уникален, своеобразен, принято называть монополистической. Довольно часто несколько крупных фирм, компаний начинают доминировать на рынке, концентрируя в своих руках производство и продажу товаров, для выпуска и реализации которых необходим огромный капитал, отсутствующих у других фирм. В некоторых случаях эти фирмы ограждены от конкурентов наличием специального патента на производство, которого нет у других фирм. В том случае, когда рынок принадлежит по существу нескольким продавцам, говорят, что существует олигополия. В рамках олигополии может существовать тайный ценовой договор, продажа товара по ценам, установленным фирмами, что недопустимо в условиях совершенной конкуренции.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Стандарты

- 1 ГОСТ Р ИСО 14258-2008. Концепции и правила моделей предприятия. М.: Стандартинформ, 2009.
- 2 ГОСТ Р 53647.2-2009. Менеджмент непрерывности бизнеса. Часть 2. Требования. М.: Стандартинформ, 2010.

Книги одного автора

- 1 Архипова, Л.С. Конкуренция как основа экономики: учебное пособие / Л.С. Архипова. – М.: Инфра-М, 2015. – 320 с.
- 3 Абрамс, Р. Библия малого бизнеса: учебник / Р. Абрамс. – М.: Омега-Л, 2012. – 200 с.
- 4 Антонов, Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Г.Д. Антонов. – СПб.: «Питер», 2013. - 400 с.
- 5 Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
- 6 Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: [учебник для слушателей, обуч. по программам "Мастер делового администрирования"] : пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007. – 832 с
- 7 Авдеев, В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология: Учебное пособие / В.В. Авдеев. - М.: ФиС, 2006. - 960 с.
- 8 Бухалков, М.И. Управление персоналом: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 400 с.
- 9 Бакшт, К.А. Большие контракты: бизнес-справочник / К.А. Бакшт. – М.: Дрофа, 2015. - 200 с.

- 10 Боброва, О.С. Основы бизнеса: Учебное пособие / О.С. Боброва. – М.: Инфра-М, 2016 – 290 с.
- 11 Бланк, И.А. Управление финансовыми ресурсами / И.А. Бланк. - Москва: Омега-Л: Эльга, 2012. - 768 с.
- 12 Бережнов, В.И. Управление финансовой деятельностью предприятий / В.И. Бережнов. - Москва: Инфра-М, 2012. – 333 с.
- 13 Варламова, Т.П. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Т. П. Варламова, М. А. Варламова. - Москва: Дашков и К, 2012. - 302 с.
- 14 Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика./ Издательство: Проспект, 2014-с. 688.
- 15 Валиева, О.В. Управление персоналом. Конспект лекций: Пособие для подготовки к экзаменам / О.В. Валиева. - М.: А-Приор, 2012. - 176 с.
- 16 Гаврилов, Д.А. Правовая защита от недобросовестной конкуренции в сфере исключительных прав на средств / Д.А. Гаврилов. М.: Омега-Л, 2014. - 320 с.
- 17 Грэхем, Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 598 с.
- 18 Денисова, Н.И. Организация предпринимательства в сфере коммерции: учебное пособие / Н.И. Архипова. – М.: Дрофа, 2015. – 350 с.
- 19 Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека ; В.А.Беспалько. - М. : Дашков и К", 2014. - 392с.
- 20 Дресвянников, А.В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : [учеб. пособие для бакалавров]/ А. В. Дресвянников, О. В. Лосева. - Саратов :Вузовское образование, 2014. - 170 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/>.
- 21 Дементьева, А.Г. Управление персоналом: Учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2011. - 287 с.

- 22 Касьянова, Г.Ю. Малый бизнес – малый учет : учебное пособие / Г.Ю. Касьянова. – М.: Дрофа, 2015. - 380 с.
- 23 Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2012. - 56 с.
- 24 Колокольцов В.Н. Математическое моделирование многоагентных систем конкуренции и кооперации: учебное пособие / М.: Омега-Л - 2012. - 400 с.
- 25 Ковалёв, В. В. Курс финансового менеджмента: учебник / В. В. Ковалев. – Москва: Проспект, 2012. - 478 с.
- 26 Левитас, А.М. Больше денег от вашего бизнеса: бизнес-справочник / А.М. Левитас. М.: ЮНИТИ-ДАНА - 2012. – 447 с.
- 27 Лукьянова, Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Психофизиология профессиональной деятельности и безопасность труда персонала: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
- 28 Методическое пособие для субъектов малого предпринимательства с комментариями / М.: МГУ им. Ломоносова - 2012. - 150 с.
- 29 Максимцев, И.А. Управление человеческими ресурсами. Учебник для бакалавров. 2-е изд., перераб. и доп. //Максимцев И.А. Отв. ред., Горелов Н.А. , Сер.: Бизнес. Экономика., Изд-во: Юрайт, - 2014 г., - с. 526.
- 30 Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 72 с.
- 31 Медведев, А.П. малый бизнес: Учебное пособие / А.П. Медведев. М.: Дрофа - 2012. - 360 с.
- 32 Петров, Д.А. Конкурентное право: теория и практика применения / Д.А. Петров. М.: Инфра-М -2013. – 349 с.

- 33 Полякова, О.Н. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева, О.Н. Полякова. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 570 с.
- 34 Райс, Э. Стратегия фокусирования: бизнес-пособие / Э. Райс - М.: Дрофа, 2014. – 150 с.
- 35 Резник, Г.А. Введение в маркетинг: учебное пособие / Г.А. Резник. М.: Дрофа - 2014. – 360 с.
- 36 Селищев, Н.В. Управление небольшой фирмой: учебное пособие / Н.В. Селищев - СПб.: «Питер», 2012. – 290 с.
- 37 Траут Дж. Дифференцируйся или умирай!: бизнес-пособие / Дж. Траут - М.: Эксмо, 2012. 250 с.
- 38 Тимошенко, А.С. Практическое применение законодательства, контролируемого антимонопольными органами: справочник / А.С. Тимошенко – М.: ИНФРА-М, 2015. 289 с.
- 39 Френк, Р. Дарвиновская экономика: учебное пособие / Р. Френк - М.: ИНФРА-М, 2013. 340 с.
- 40 Церпенто, С.И. Учет на предприятиях малого и среднего бизнеса: учебное пособие / С.И. Церпенто – М.: Проспект, 2015. 359 с.
- 41 Шестакова, Е.В. Финансирование упрощенцев: справочник / Е.В. Шестакова – М.: Дрофа, 2015. 260 с.
- 42 Шакланова, Р.И. Экономика торговой отрасли: учебник / Р.И. Шакланова – М.: Прогресс – 2016, 250 с.
- 43 Эдвардс, П.К. Индустриальный конфликт: энциклопедия / П.К. Эдварде - СПб.: Промт, 2012. 520 с.
- 44 Яковлев, Г.А. Основы коммерции: учебник / Г.А. Яковлев – М: Прогресс – 2012, 360 с.
- 45 Яконтова, Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. - СПб, Питер, 2003- 272 с.

Электронные ресурсы

- 1 www.icsmir.ru - Информационная Коммерческая Система «Международные Информационные Рынки») предоставляет информацию о предприятиях и продукции 17-ти отраслей промышленности, общее количество записей превысило 60 тысяч. В онлайн режиме возможен поиск по названию продукции, названию предприятия, его адресу или отбор по рубрикатору;
- 2 www.itcenter.msk.ru – информационная система, имеющая базы данных проектов и технологий;
- 3 www.polpred.com - обзор СМИ;
- 4 www.gks.ru – Базы данных Федеральной службы государственной статистики
- 5 www.krasstat.gks.ru – Базы данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю (Красноярскстат);
- 6 www.ias-stat.ru - ИАС «Статистика»;
- 7 www.ebiblioteka.ru - Ист Вью (EastView);
- 8 <http://elibrary.ru> - Научная электронная библиотека (eLIBRARY.RU);
- 9 <http://dvs.rsl.ru> - Электронная библиотека диссертаций (ЭБД) РГБ;
- 10 <http://www.nelbook.ru> - Электронная библиотека «НЭЛБУК»;
- 11 <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система «Национальный цифровой ресурс «Руконт»;
- 12 www.marketcenter.ru – Информационный портал межрегионального делового сотрудничества
- 13 www.hrzone.co.uk
- 14 <http://www.hr-zone.net/index.php?mod=articles&go=show&id=>
- 15 <http://www.ovsem.com/user/effup/> 57.<http://www.KM.ru>
- 16 Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»
- 17 Справочно-правовая система «Гарант».

- 18 www.pro-personal.ru –Все для кадровика
 - 19 www.kadrovik.ru – Справочник по управлению персоналом
 - 20 <http://sup.kadrovik.ru> – Справочник кадровика
 - 21 <http://fepo.i-exam.ru/> – тесты по дисциплине.
 - 22 <http://www.aup.ru/> Информационный портал

 - 23 <http://www.grebennikov.ru>
 - 24 www.chelt.ru - Журнал «Человек и труд»
 - 25 <http://www.hro.ru/hrm> - Журнал «Управление персоналом»
 - 26 <http://www.e-executive.ru/professions/>- Справочник профессий
- <http://www.personal-mix.ru> - Научно-практический онлайн-журнал по вопросам управления персоналом.